RAPPORT

Teldok

101

20 sekunder till jobbet

Distansarbete från bostaden

Svenska erfarenheter i ett europeiskt perspektiv • State of the art 1995

Lennart Forsebäck

RAPPORT

Teldok 101

20 sekunder till jobbet

Distansarbete från bostaden

Svenska erfarenheter i ett europeiskt perspektiv • State of the art 1995

Lennart Forsebäck

Teldok

TELDOK är "styrelsens i Telia AB initiativ till dokumentation av tidig användning av teleanknutna informationssystem", främst IT-användning i arbetslivet. TELDOK bidrar till: dokumentation; publicering och spridning (i förekommande fall översättning); samt studieresor och konferenser.

Hittills har TELDOK finansierat, publicerat och distribuerat mer än 150 rapporter, i flera skriftserier, som beskriver, och/eller ger bakgrunden till, tidig användning av ny informationsteknik, tele- och dataprodukter och -tjänster.

En förteckning över TELDOKs utgivning sedan 1992 finns längst bak i denna rapport. Rapporterna sprids gratis till ca 3 500 mottagare, som bett att få dem kontinuerligt.

Rapporter från TELDOK kan beställas i efterhand, gratis i enstaka exemplar, från DirektSvar (08-23 00 00, öppet 08–23 alla dagar). Ange helst rapportnummer när Du beställer!

Ytterligare information lämnas gärna av TELDOK Redaktionskommitté:

Bertil Thorngren (ordförande), Telia, bertil.thorngren@hq.telia.se
Göran Axelsson, Statskontoret, 08-454 46 90
Hans Iwan Bratt, LKD, 08-753 31 80
Birgitta Frejhagen, Information & Kompetens, 08-725 87 00
Peter Magnusson, TCO (ST), 08-790 51 53
Lennart Ohlsson, Företagarna, 08-610 17 00
Agneta Qwerin, RSV DataService, 08-764 83 78
Herbert Söderström, 0650-800 59
Bengt-Arne Vedin, Metamatic AB, 08-661 28 10
Anna Karlstedt, IMIT, 08-736 94 71
P G Holmlöv (sekreterare), Telia, 08-713 41 31, pg_holmlov@fr.se

Kom gärna med projektidéer eller ansökningar om medel för att dokumentera tidig IT-användning!

Tryckeri: Hj. Brolins Offset AB, Stockholm
Rapporten är tryckt på åldersbeständigt papper som är miljömärkt med Svanen

Företal

Många människor ska få möjlighet att arbeta flexibelt i informationssamhället. Det är ett av de mål med informationssamhället som västländerna gjort till sitt och som får allt större uppmärksamhet. I Sverige engagerar sig bl.a. arbetsmarknadsministern (se intervju sid 148), IT-kommissionen och Arbetsrättskommittén i detta. I EU är teleworking ett av de viktigaste åtgärdsområdena när *EU:s Information Society* ska förverkligas.

Vi i Sverige har ganska länge talat om telestugor och om företag som samarbetar i nätverk, om telependling, grannskapscentraler och hemarbete, om distansarbete, distansutbildning och även om distanssjukvård.

Lennart Forsebäck, bosatt i Nyköping och känd författare och konsult om flexibelt arbete, har på TELDOKs uppdrag skrivit rapporten *20 sekunder till jobbet* som handlar om distansarbete från bostaden. Det handlar *inte* om människor som tar med sig jobbet hem på kvällar och helger, inte heller om människor som enbart jobbar hemma. Lennart berättar, inlevelsefullt och fint tycker TELDOK, om 10 människor och deras familjer där distansarbetaren jobbar hemma en stor del av veckan, men har också sin arbetsplats "på jobbet". Exemplen är hämtade från företag, kommuner och myndigheter, kort sagt från hela arbetsmarknaden.

Lennart Forsebäck visar i sina beskrivningar och analyser att för många arbetsgivare och anställda är detta en utmärkt lösning, som de tjänar på – om de vågar ta steget. I Sverige arbetar enligt Lennarts uppgifter (se sid 85) så många som 150–200.000 anställda hemma mer än en dag/vecka. Det motsvarar 6–9% av tjänstemännen och 4–6% av samtliga anställda. Potentialen för distansarbete från hemmet är naturligtvis mycket större. Lennarts rapport fyller en viktig mission och han har gjort en *State of the Art*-beskrivning för att stimulera till mera och bättre flexibelt arbete.

Lennart Forsebäcks rapport *20 sekunder till jobbet* ingår i **TELDOKs Sverigeprogram**. Programmet riktar sig i första hand till mindre företag och kommuner som vill utveckla sina affärer och sin verksamhet med stöd av modern informations- och teleteknik. Det beskrivs kortfattat på omslagets baksida och mera utförligt i slutet av rapporten.

TELDOK har behandlat flexibelt arbete i flera andra rapporter. Färska exempel är Rapport 97 *Våga Vara Visionär*, nr 96 *Sett och Hört via bildkommunikation*, nr 90 *Telestugor, telearbete och distansutbildning* (finns även på engelska) samt nr 85 *Vård och råd på tråd*.

Tack Lennart Forsebäck, för Din mycket intressanta, gedigna och värdefulla rapport som vi hoppas ska läsas både i Sverige och utomlands (en engelsk version kommer). Tack alla familjer, som ställt upp!

Tack Kerstin Petterson, för Din fina redigering.

Trevlig läsning önskas!

Bertil Thorngren	*Göran Axelsson*
Ordförande	Ledamot
TELDOK Redaktionskommitté	TELDOK Redaktionskommitté

Författarens förord

När jag först med TELDOK diskuterade uppdraget att utarbeta en rapport om distansarbete i vårt land hade jag tron att en sådan rapport skulle låta sig författas utan några intervjuer, utan att låta några enskilda distansarbetares röster få komma till tals. Både här hemmavid och i det övriga Europa borde det i form av analyser, statistik m m finnas underlag nog för en sådan rapport, inbillade jag mig.

Lyckligtvis lät jag mig övertygas att revidera min uppfattning. Arbete på distans är i allra högsta grad en personlig upplevelse, där vissa erfarenheter kan generaliseras och några gemensamma slutsatser kan dras, men där det ytterst är den alldeles individuella upplevelsen som är avgörande. Detta och mycket annat har jag lärt mig i de intervjuer jag gjort.

Med detta sagt blir det självklart att jag först av allt vill framföra mitt mycket varma tack till de personer jag fått glädjen att intervjua. Kvinnor och män, anställda och chefer, analytiker och pragmatiker, entusiaster och tvivlare och allt däremellan, som alla bokstavligt talat öppnat både sina hem och hjärtan. Och som frikostigt delat med sig av erfarenheter, förhoppningar och farhågor. Utan deras medverkan, öppenhet och generositet ifråga om intryck, reflektioner och ibland de allra innersta tankar skulle denna rapport överhuvudtaget inte ha kunnat komma till stånd.

Ett stort tack också till vännen Lennart Ivarsson, Nyköpings Folkhögskola, som med sitt ovanliga förenande av djupa kunskaper kring både IT och samhällsliv, bidragit med värdefulla synpunkter liksom till Britt-Marie Thulestedt, TCO, som varit en nyttig samtalspartner under arbetet och som lämnat betydelsefull information kring de delar av rapporten som rör anställningsförhållanden och arbetsrätt. Jag vill också tacka Göran Axelsson, TELDOK, vars råd jag undantagslöst funnit värda att lyssna till och oftast följa.

Det industriella samhällssystemets sätt att arbeta känner vi tämligen väl, med dess risker och problem i fabriker, på verkstäder och i kontorens hierarkier och moduler. Av det massproducerande samhället har gjorts vetenskap i fordism och taylorism. När det gäller arbete på distans, "teleworking" och flexibelt arbete finns i bästa fall fragment av information och kunskap att hämta. Steget till en samlad kunskap i ämnet syns mycket stort.

Låt mig därför till sist, och med stor ödmjukhet, hoppas att rapporten "20 sekunder till jobbet" skall kunna lämna några bidrag på vägen mot kunskap kring arbete på distans, ett sätt att arbeta, som söker sina vägar i den nya frihet i tid och rum som dagens data- och telekommunikationer ger oss.

Nyköping i augusti 1995

Lennart Forsebäck

Innehåll

1 Introduktion – Definitioner, avgränsningar och läsanvisningar

När jag åtog mig uppdraget att för TELDOKs räkning utarbeta rapporten "20 sekunder till jobbet" var jag besjälad av tanken att söka ge arbetet på distans ett ansikte, en identitet. Men detta var naturligtvis naivt. Det fann jag snart i de intervjuer jag gjorde och som utgör en väsentlig del i denna rapport.

Ty arbetet på distans har lika många ansikten som det finns utövare. Förvisso har de några förutsättningar gemensamma, inte minst att de alla är pionjärer. Men framförallt är valet att arbeta på distans från bostaden – eller att välja att inte göra det – det sammanvägda resultatet av en rad olika förutsättningar, perspektiv och bedömningar: Eller med andra ord: En ekvation med ett mycket stort antal faktorer.

Distansarbetet har många ansikten

En ambition med föreliggande rapport blir mot den bakgrunden att söka spegla en mångfald och redovisa nyanser snarare än att lyfta fram det likartade. En naturlig följd av en sådan ansats blir i sin tur att både för- och nackdelar belyses, diskuteras och värderas.

Idag finns tekniska förutsättningar för stora grupper anställda i vårt land liksom i den övriga Västvärlden att arbeta på distans, från bostaden eller i andra former. En tämligen liten andel av de teoretiskt möjliga distansarbetarna väljer att i den praktiska verkligheten ta ett sådant steg. I steget mellan teori och praktik finns en mångfald faktorer, en del av dem tämligen enkla, andra sammansatta och komplexa.

För den som i grunden tror på möjligheterna att genom den nya friheten i tid och rum tillföra arbetet och det mänskliga livet nya kvaliteter blir det särskilt betydelsefullt att söka systematisera, analysera och värdera dessa faktorer.

Höjdpunkter och fallgropar

När jag i intervjuns form sökt fånga ett 10-tal distansarbetare på den svenska arbetsmarknaden och i en vardag 1995 ger det några ögonblicksbilder, som visar på hur den nya friheten i tid och rum kan användas. Samtalen ger en bild av ett på många sätt nytt liv, med nya glädjeämnen och höjdpunkter, men också med problem, risker och fallgropar.

Det har varit min ambition att, inte bara i de inledande intervjuerna utan också i den därpå följande analysen och diskussionen, söka ge en rättvisande bild av dessa, sannerligen både för- och nackdelar, som hör distansarbetet till.

När det gäller urvalet av "cases" har det funnits en ambition att ge en någorlunda bred spegling av den svenska arbetsmarknaden, privat och

offentlig verksamhet, små och större företag och naturligtvis både mäns och kvinnors erfarenheter.

Arbete på distans tar sig många uttryck, arbete från bostaden, från telestugor, grannskapscentraler och satellitkontor, arbete mobilt m m. I denna rapport behandlas så gott som uteslutande arbete på distans från bostaden och med stöd av data- och telekommunikationer i enlighet med den definition som redovisas i det följande. Där inte annat anges är det alltså denna form av distansarbete, som avses.

Distansarbete från bostaden – en första avgränsning

Arbete från bostaden har förekommit i alla tider. För att kunna skilja ut det nya som håller på att ske blir det väsentligt att precisera vilka nya inslag i detta "hemarbete", som förtjänar uppmärksammas. För det första bör man då *skilja mellan anställda och egenföretagare.* Att en egenföretagare har bostaden som arbetsplats är i sig inte något nytt. Att kunder eller uppdragsgivare finns på geografiskt avstånd och att egenföretagaren kommunicerar via telenäten med dessa är ju också närmast en självklarhet. Det gäller såväl t ex konsulter som andra egenföretagare. Dessa grupper lämnas därför utanför denna rapport.

Om man sedan ser till de anställda krävs en distinktion för att vi skall kunna *skilja ut den genuine distansarbetaren från den gängse övertidsarbetande eller "extraknäckaren"*, som kvällar eller helger då och då arbetar från bostaden. I den valda definitionen ligger således att det arbete, som utförs från bostaden skall avse en anställning i traditionell mening och att arbetet – helt eller delvis – skall rymmas inom "normalarbetstid" samt att det skall ha dels en viss omfattning, dels en regelbundenhet.

Intervju- eller enkätundersökningar som inte gör en sådan distinktion riskerar blanda samman alla övertidsarbetande tjänstemän, som någon gång i veckan tar med sig en rapport eller PM hem för att läsa eller putsa på, med de genuina distansarbetarna.

I föreliggande rapport har definierats som ett minimum *att arbetet skall ske från bostaden regelbundet och i genomsnitt motsvarande minst en arbetsdag per vecka samt att det i någon form, skriftligt avtal eller tyst överenskommelse, skall vara reglerat mellan den anställde och arbetsgivaren.*

Såsom närmare framgår av kapitel 4 utgör denna grupp i Sverige *maximalt* 150–200.000 arbetstagare, motsvarande 6–9 % av tjänstemännen eller 4–6 % av samtliga anställda.

Telekommunikation en förutsättning

Den viktigaste komponenten i en definition, som syftar till att fånga in det som är genuint nytt är nog trots allt att *arbetet skall utföras med stöd av data- och telekommunikation i någon form.* Detta innebär att arbetsledning utövas, kontakter med uppdragsgivare, kunder och framförallt kollegor och chefer upprätthålls och arbetsresultat redovisas i varje fall delvis genom telekommunikation.

Själva ordet "tele", från grekiskan, betyder fjärran, "fjärrtal" som i telefoni, "fjärrskrift" som i telegrafi eller "fjärrkopiering" (från latinets "fac simile", dvs "gör lika") som i telefax.

I de stora språken används genomgående prefixet "tele-" för att beskriva arbete på distans. Vi återfinner det i engelskans "telework", i franskans "télétravail", i spanskans "teletrabajo" liksom i tyskans "Telearbeit". Även om det också i dessa språk i strikt mening betyder "fjärran" associerar det naturligtvis på ett helt annat sätt än svenskans "distansarbete" till att *telekommunikation är en förutsättning för att arbetet skall kunna utföras.*

De resonemang, som förts, kan illustreras i en enkel typologi som i figur 1.

	Arbetet utförs		
	Utan stöd av telekom (A)	Med stöd av telekom (B)	
I bostaden:			
Helt (1)	1.A	1.B	Fokus i denna rapport
Delvis (2)	2.A	2.B	
Kvällar/ helger (3)	3.A	3.B	

Figur 1 Arbete från bostaden med och utan stöd av telekom.

För att närmare illustrera typologin kan vi se till några typiska yrken eller arbetssituationer under varje ruta. I kategorin 1.A återfinner vi t ex den kommunala dagmamman, som utför i princip allt arbete från den egna bostaden, men knappast med stöd av telekommunikation. Kategorin 1.B innefattar t ex en försäkringstjänsteman eller en redovisningskonsulent, som inte har någon annan arbetsplats än bostaden och som samtidigt för att utföra sitt arbete är starkt beroende av telekommunikation.

Under kategori 2.A återfinner vi t ex den typiske läraren, som vid sidan av sin undervisningsskyldighet kan förlägga åtskilligt arbete, t ex rättning av skrivningar och prov liksom förberedelser, till bostaden. Hon eller han är knappast annat än undantagsvis beroende av telekommunikation för att göra detta arbete.

Kategori 2.B fångar merparten av den nya form av arbete, som håller på att växa fram, dvs arbete från bostaden kombineras med besök på en arbetsplats och besök hos kunder eller uppdragsgivare. Några exempel kan vara säljaren, som från dag till dag kan välja mellan att jobba hemifrån

eller besöka en arbetsplats eller småbarnsföräldern, som förlägger en del av arbetstiden till bostaden. Telekommunikation är en förutsättning.

Under kategori 3.A återfinner vi den stora grupp av tjänstemän, som några kvällar i veckan eller någon helg tar med sig lite "pappersarbete" hem till bostaden.

I växande utsträckning, kategori 3.B, sköts också en del av korrespondensen elektroniskt från bostaden på kvällar eller helger. Telekommunikationerna underlättar arbetet för den som redan tidigare jobbat övertid hemma liksom möjligheterna till elektronisk kommunikation gör det möjligt att från bostaden hantera arbetsuppgifter, t ex just korrespondens, som tidigare med nödvändighet fått skötas från en traditionell arbetsplats.

I föreliggande rapport uppmärksammas uteslutande kategorierna 1.B och 2.B. Det är här det sker en utveckling mot något genuint nytt, nämligen att en anställd kan *arbeta från bostaden, helt eller delvis, regelbundet, under normalarbetstid, med en omfattning om i genomsnitt minst en dag per vecka och med stöd av data- och telekommunikation.*

"Teleworking" – ett vidare begrepp

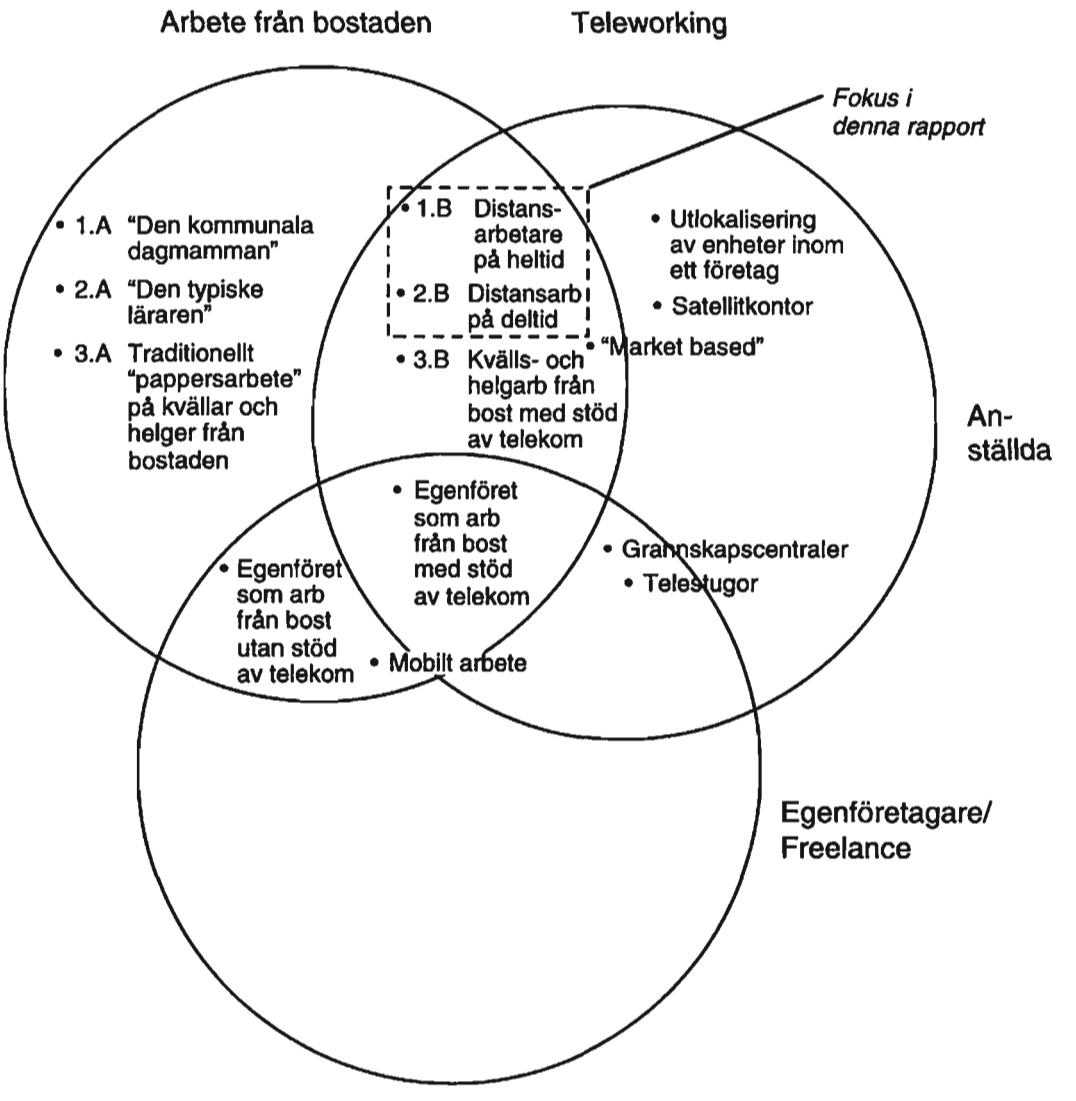
Som nämnts används i den internationella litteraturen genomgående begrepp som "teleworking" eller i andra språk motsvarande prefixet "tele" och det aktuella språkets motsvarighet till svenskans arbete. Denna rapport handlar med andra ord om vissa delar av detta vidare begrepp.

Figur 2 placerar in rapportens avgränsning "arbete på distans från bostaden med stöd av telekommunikation" i det vidare kontextet "teleworking" såsom begreppet idag normalt definieras i den europeiska och nordamerikanska litteraturen. [1]) Definitionen är inte vare sig okontroversiell eller i alla kretsar accepterad.

---

1) I rapporten "Follow-up to the White Paper. TELEWORKING. Report to the European Commission's Employment Task Force (DG V), Ursula Huws m fl definieras "teleworking" enligt följande:

- Hemmabaserad "teleworking", vilket i sin tur kan indelas i
  - "Part time home-based teleworking", dvs den anställde arbetar delvis i arbetsgivarens lokaler, delvis från bostaden.
  - "Full-time home-based teleworking for a single employer", dvs arbete bedrivs på heltid av en anställd i den egna bostaden.
  - "Freelance home-based teleworking", dvs arbetet utförs i sin helhet från bostaden men inte av en anställd med en enda arbetsgivare utan på freelance-basis och med flera uppdragsgivare.
- "Mobile teleworking", dvs arbete under eller i samband med resor, oftast kombinerat med arbete från bostaden och/eller arbete från en traditionell kontorsarbetsplats.
- "Teleworking on remote sites controlled by the employer", dvs vad som i vårt land närmast definieras som utlokalisering av enheter, ofta s k backoffice-funktioner, inom ett företag till förorter eller till mera avlägsna landsdelar. Också s k satellitkontor, dvs de anställda har samma arbetsgivare, men olika organisationstillhörighet i företaget, faller in under denna definition.
- "Teleworking from telecottages and telecentres", dvs arbete från telestugor eller grannskapscentraler.
- "The development of telematic links between organisations", dvs närmast samverkan i virtuella nät mellan framförallt mindre och mellanstora företag.



Figur 2 Arbete från bostaden och "teleworking". Anställda och egenföretagare.

Med hänsyn till att definitionen trots allt kommit att anammas, inte minst i det arbete som sker inom ramen för den Europeiska Kommissionens arbete med de aktuella frågorna, förtjänar den likväl relateras. Framförallt framgår den här aktuella rapportens avgränsningar tydligare om de kan relateras till och kontrasteras mot närbesläktade företeelser.

Förutom arbete på distans från bostaden enligt den definition som redovisats i det föregående *kan* "teleworking" alltså avse också anställda som är delar av en enhet eller en funktion, som utlokaliseras i förhållande till ett företags normala verksamhetsort.

Alternativa former för "teleworking"

Utlokalisering innebär alltså att hela enheter, avdelningar eller funktioner inom ett företag förläggs utanför den normala verksamhetsorten. I den praktiska verkligheten – i vårt land liksom internationellt – rör det sig ofta om s k backoffice-funktioner, kund- och ordermottagning, bokningstjänster etc, som förläggs till t ex glesbygdsområden med ofta låga overheadkostnader och goda förutsättningar att rekrytera välmotiverade och trofasta medarbetare. [2]

Det är tveksamt om detta representerar "teleworking" i egentlig mening. Arbetsuppgifterna hanteras förvisso med stöd av data- och telekommunikation. Men det nya består ju ytterst bara i att dessa uppgifter från att ha handlagts från ett, med andra enheter inom företaget gemensamt, större kontor, oftast i en större stad, nu hanteras från en mindre ort och oftast på längre avstånd från huvuddelen av kunderna eller uppdragsgivarna *och skilt från företagets övriga enheter och funktioner.*

Satellitkontor, telestugor och grannskapscentraler

En enligt författarens mening mera genuin form av "teleworking" är s k *satellitkontor*, som innebär att ett företag förlägger en arbetsplats med medarbetare från flera enheter och *således med olika organisationstillhörighet i företaget* till en ort utanför huvudarbetsplatsen. De vid ett satellitkontor verksamma medarbetarna *kommunicerar* alltså huvudsakligen *med medarbetare vid den egna enheten vid huvudarbetsplatsen med stöd av data och tele.*

S k *telestugor* baserar sig på att flera *anställda* vid företag med den huvudsakliga verksamheten förlagd till en annan ort *och/eller egenföretagare* "hyr in sig" i en gemensam lokal och replierar på delvis gemensam utrustning och i vissa fall tjänster. Det finns idag ett 20-tal telestugor i vårt land, i regel i utpräglad glesbygd. [3]

När motsvarande företeelse uppträder i mera folktäta områden, oftast i eller nära bostadsområden och i regel på arbetspendlingsavstånd till en större stad, talar man om s k *grannskapscentraler.* På ett motsvarande sätt kan det här röra sig om *både anställda och egenföretagare,* som – antingen mera permanent eller på timbasis – hyr in sig i en gemensam lokal med tillgång till utrustning och oftast vissa tjänster. Den första grannskapscentralen i egentlig mening i vårt land började sin verksamhet i Nynäshamn i juni 1995.

---

[2] Forsebäck, Lennart: Artikel i tidskriften develop Magazine 1995/1 "Italienska kläder – En smart förening av kunskap och ny teknik".

[3] Holloway, Lilian: "Telestugor, telearbete och distansutbildning" (TELDOK Rapport 90. 1994).

"Market based" och mobilt arbete

I bl a USA och Storbritannien används ibland termen "telework centres" eller "telework service centres" för att beteckna grannskapscentraler och ibland också satellitkontor.

Att vara *"market based"* innebär att när det är lämpligt söka – med stöd av data- och telekommunikation – arbeta hos kunder eller uppdragsgivare. Detta kombineras ofta med distansarbete i bostaden och/eller arbete från en traditionell kontorsarbetsplats.

Mobilt arbete, som kan praktiseras av *både anställda och egenföretagare,* innebär att arbetet där så är möjligt och lämpligt sker i samband med resor, hotellövernattningar etc. Också denna form av "teleworking" praktiseras oftast i samband med arbete från bostaden och/eller en traditionell kontorsarbetsplats.

Slutligen kan naturligtvis egenföretagaren arbeta från bostaden – kanske rentav det normala för t ex ensamkonsulten. I varierande utsträckning används då data- och telekommunikation i arbetet. I de fall det huvudsakligen sker med stöd av data och tele, t ex för att ta emot och diskutera uppdrag liksom för att redovisa arbetsresultat, definieras detta i den internationella litteraturen som en form av "teleworking".

Såsom närmare framgår av den definition, som etablerats inom EU innefattas också samverkan med stöd av data och tele i elektroniska nätverk mellan framförallt små och mellanstora företag som en form av "teleworking". (Jfr fotnot 1) På denna punkt finns det emellertid anledning att ifrågasätta om företeelsen bör sorteras in under samlingsbegreppet "teleworking". I ett inte särskilt osannolikt scenario, där kanske de flesta företag samverkar i virtuella nätverk skulle i konsekvens väldigt många också bli "teleworkers."

Ibland används termen "telecommuting", telependling, synonymt med "teleworking", något som bidrar till att ytterligare öka begreppsförvirringen. I strikt mening är dock "telecommuting" en begränsad del av det vidare begreppet "teleworking". För det första innebär det att vissa arbetsresor, t ex några av veckans arbetsdagar, ersätts med arbete från bostaden, från ett satellitkontor eller från en grannskapscentral med stöd av data och tele. Dessutom avser det exklusivt anställda, inte egenföretagare. [4]

---

[4] Jack Nilles definierar i sin bok, "Making Telecommuting happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters", "teleworking" som varje form av ersättande av resor relaterade till arbete med IT (såsom datorer och telekommunikation) medan "telecommuting" innebär att jobbet flyttar till de anställda istället för att dessa skall behöva förflytta sig till arbetet; eller närmare bestämt att arbetet periodvis, en eller flera dagar per vecka, bedrivs antingen från bostaden eller från ett "telework centre" (som då antingen kan vara ett satellitkontor, en telestuga eller en grannskapscentral/förf anm/).

Motiv för avgränsningen

Den valda avgränsningen har flera bevekelsegrunder.

Av de skilda former för "teleworking", som idag tillämpas, är utan tvekan distansarbete från bostaden den vanligaste formen. Åtskilligt talar nog för att det också kommer att förbli så.

Bostaden är heller ingen neutral arena. Våra hem kontrasterar starkt mot våra övriga livsarenor som det allra mest privata, som "den yttersta förskansningen".

Därför blir mötet så spännande – och ibland så problematiskt – mellan den miljö vi ägnat mycken tid och möda åt att utforma och inreda just som vi själva vill ha den och den nya funktionen, att arbeta. Inte med hemarbete, som det olönade arbetet kallas, utan med s k förvärvsarbete.

Rapportens uppläggning

Erfarenheterna av arbete på distans är i betydande utsträckning allmängiltiga och generaliserbara över nationsgränserna. Detta är ett av motiven till att i rapporten söka spegla de svenska erfarenheterna i ett europeiskt perspektiv. Ett annat motiv är naturligtvis den vikt den Europeiska Unionen fäster vid IT och "telework" för att få fart på ekonomierna och söka återskapa sysselsättningen. Dessa ambitioner har konkret kommit till uttryck i ett ganska stort antal analyser och studier, som ger värdefull information och kunskap.

I kapitel 2 söker jag redovisa några särskilda förutsättningar vårt land har ifråga om arbete på distans.

Kapitel 3, "På gott och ont – 10 distansarbetare kommer till tals" innefattar en dokumentation, baserad på intervjuer, av 9 "cases"

Kapitel 4 söker ge en bild av såväl potential som omfattning av arbete på distans. Denna uppgift är inte helt enkel men desto mera angelägen med hänsyn till den formliga snårskog av olika utgångspunkter och skilda definitioner, som både våra inhemska studier och den internationella litteraturen ger exempel på.

Kapitel 5, "Ett nytt sätt att leva, arbeta och tänka", baserar sig naturligtvis till betydande del på alla de synpunkter och erfarenheter, som kommit fram i intervjuerna i kapitel 3. Samtidigt har det funnits en ambition att spegla dessa mot de dokumenterade erfarenheter, statistik, analyser m m som finns, också från det övriga Europa.

I kapitel 6, "Distansarbetets ekonomi – Kostnader, investeringar och effekter" finns en ambition att utifrån några typfall och alternativa kalkyler summariskt redovisa vilka ekonomiska vinster de anställda respektive företagsledningarna kan göra.

I kapitel 7, "Lagar och avtal – hinder eller stöd?", görs en genomgång av de lagar och i någon mån avtal, som kringgärdar arbetet på distans. Samtidigt redovisas några viktiga beståndsdelar i ett särskilt "distansarbetsavtal".

I kapitel 8, "Så här går det till – Från idé till verklighet", söker jag förmedla några av de lärdomar av mera praktiskt slag, som bland annat framkommer ur intervjuerna.

Rubriken på kapitel 9, "Med utblick mot år 2000", inger möjligen föreställningar om prognoser, profetior och visioner. Det är nu inte avsikten. Ambitionen är istället att – bl a med utgångspunkt från synpunkter från landets distansarbetande arbetsmarknadsminister – visa på några faktorer, som av allt att döma kommer att prägla villkoren för arbete på distans i ett medelfristigt tidsperspektiv.

Kapitel 10 syftar till att – utan några som helst anspråk på fullständighet – ge den som vill läsa vidare några tips vad gäller litteratur om och kring arbete på distans, i vårt land och internationellt.

2 Sverige har särskilda förutsättningar

Sverige har i flera avseenden på en gång särskilda förutsättningar för och motiv för arbete på distans.

Ett glest befolkat land

Sverige är ett av de glesast befolkade länderna i Europa.

Folktätheten, dvs antalet innevånare per kvadratkilometer, är i Sverige ca 19, vilket kan jämföras med t ex för Holland ca 360, för Belgien närmare 330, för Storbritannien ca 235 och för Tyskland (BRD 90) drygt 220. Genomsnittet för Europa (EUR 12) ligger vid drygt 145 innevånare per kvadratkilometer. Även i jämförelse med USA, med en befolkningstäthet om närmare 27 invånare/kvm är alltså Sverige ett glest befolkat land. [5]

Till detta kommer läget i den geografiska periferin i förhållande till de stora marknaderna i Västeuropa.

Näst efter Danmark har Sverige dessutom den största boendeytan per capita, 47 kvadratmeter per innevånare, att jämföras med t ex för Frankrike 31,5 kvm, för Storbritannien knappa 27 kvm och för Tyskland (BRD) knappa 35 kvm/person.

Ett internationellt ledande teleland

I flera avseenden har landets IT-infrastruktur internationellt sett unika kvaliteter. Det gäller t ex antalet linjer och abonnemang per capita liksom också antalet mobiltelefoner och faxar per person, där Sverige är ett av de världsledande länderna. Även när det gäller innehavet av persondatorer har Sverige – vid sidan av USA – en internationell tätposition. [6]

Ur ett historiskt perspektiv kan det ha sitt intresse att notera att telefonin slog igenom snabbare i Sverige än i något annat land. År 1885 fanns det i Stockholm inte bara per capita utan också i absoluta tal flest telefoner i världen. [7]

Överhuvudtaget var uppbyggnaden av det svenska telefonsystemet mycket snabb vid en internationell jämförelse. Redan i början av 1900-talet hade Sverige – tillsammans med Danmark och Norge – det största antalet

---

5) Eurostat. Basic statistics of the Community. Comparison with some European countries, Canada, the USA, Japan and the USSR. 29th edition 1992.

6) Forsebäck, Lennart: "Det intelligenta samhället. En bok om data- och telekommunikationer, lokalisering och produktivitet". Kellerman & Öqvist Förlag/Basunen Strategi & Utveckling. Nyköping 1992.

7) Forsebäck, Lennart m fl: "Mälarregionen i informationsteknologiernas tidevarv". Mälardalsrådets rapportserie 1994:5.

telefoner per capita. [8] 1923 byggdes mellan Stockholm och Göteborg Europas då längsta långdistanskabel. [9]

Av mycket stor betydelse för det tidiga och breda anammandet av telefonin liksom också när det gäller senare IT-innovationer, produktutveckling och penetration, har av allt att döma varit samarbetet mellan L M Ericsson, för flera produkter och på stora och betydelsefulla marknader ett helt dominerande företag, och det tidigare monopolet, Televerket.

Europas mest avreglerade telekom-marknad

Kostnaderna för telefoni ligger i Sverige också mycket lågt vid en europeisk eller internationell jämförelse. Vid sidan av Island har telefonikostnaderna i Sverige under lång tid, både för företagen och för hushållen, varit de lägsta i världen. [10] Även om förutsättningarna förändrats en del, bl a som ett resultat av de facto-devalveringen hösten 1992 och en härefter kraftigt försvagad kronkurs, tillhör Sverige fortfarande de billigare teleländerna i Europa.

Till en del sammanhänger detta säkerligen också med att Sverige har Europas mest avreglerade telekom-marknad. Enligt OECDs bedömningar är det internationellt sett endast Nya Zeeland, som kan jämföras med Sverige ifråga om en avreglerad telekom-marknad. [11] Även om Europeiska Kommissionen förefaller fast besluten att driva igenom en liberalisering av alla de europeiska telekom-marknaderna från och med den 1 januari 1998 finns det åtskilliga som tvivlar på att samtliga medlemsstaters telemarknader verkligen kommer att vara avreglerade från detta datum. [12]

För konsumenterna av teletjänster, företag likaväl som hushåll, innebär den hårda konkurrensen inte bara en kraftig prispress utan också en snabb produktutveckling. Den svenska telekom-marknaden erbjuder idag något av ett experimentfält när det gäller att för de gamla nationella monopolföretagen i Europa söka finna sig tillrätta och hitta nya produkter och marknader i en radikalt förändrad situation.

Hård konkurrens på telekom-marknaden

Det är nämligen inte bara i formell eller teoretisk mening, som den svenska telekom-marknaden är avreglerad. I den praktiska verkligheten är konkurrensen i högsta grad en realitet. På den svenska marknaden möter Telia, det tidigare monopolföretaget, konkurrens inte bara från det inhemska Tele 2 utan också från t ex BT, AT&T och Telecom France. BT

---

8) I sin uppsats "Det svenska telesystemet i historiskt perspektiv" har Arne Kaijser skildrat framväxten av telegraf- och telefonsystemen i Sverige. Infrastruktur för informationssamhället. Teknik och politik. NUTEK B 1995:1.

9) Föredragnings-PM "Pris och tid för kommunikationer närmar sig noll". Bernt Ericson, Ericsson Telecom AB.

10) Forsebäck, Lennart: a a.

11) Forsebäck, Lennart m fl: a a.

12) Intervju med Sir Iain Wallace, ordförande och VD vid BT. Dagens Industri tisdag 13 juni 1995.

bildade 1995 tillsammans med Tele Danmark och norska Telenor ett nytt bolag, Telenordia, som har för avsikt att investera 2,4 miljarder kronor i den svenska telekom-marknaden under den närmaste 5-årsperioden. [13] Även långväga aktörer, som t ex Singapore Telecom, har visat sitt intresse för den svenska telekom-marknaden. Inom området mobil telefoni finns 3 hårt konkurrerande aktörer, Telia, Europolitan och Comviq.

Världens starkaste fack ser positivt på distansarbete

Ur ett internationellt perspektiv har den svenska fackföreningsrörelsen en unik styrka. Inte minst gäller detta tjänstemännens fackliga organisationer. Anslutningsgraden ligger totalt sett vid ca 83 % att jämföras med för t ex Storbritannien strax under 40 %, Tyskland drygt 30 %, USA ca 15 % och Frankrike endast 10 %. [14] I motsats till utvecklingen i det övriga Europa har anslutningsgraden i Sverige – liksom i de övriga nordiska länderna – fortsatt att öka under 80- och 90-talen.

Av avgörande betydelse blir naturligtvis, mot en sådan bakgrund, den inställning de fackliga organisationerna visar till arbete på distans. Såsom redovisas i ett kommande kapitel skedde under senare delen av 80-talet en betydande omställning i det synsätt TCO ger uttryck för ifråga om arbete på distans. Från att tidigare ha varit entydigt negativ kan organisationens syn idag sammanfattas som försiktigt positiv.

Hög kvinnlig förvärvsfrekvens

Även i ett längre historiskt perspektiv har svensk fackföreningsrörelse ställt sig positiv till den tekniska utvecklingen – även om det inneburit att strukturomvandlingen påskyndats och åtskilliga jobb gått förlorade.

På den svenska arbetsmarknaden finns också andra inslag, som kan vara av betydelse, när det gäller utvecklingen av arbete på distans. Även om Sverige sedan 90-talets början har en arbetslöshet som väl kan mätas med den i det övriga Europa är förvärvsgraden, dvs den andel av befolkningen som har ett arbete, fortsatt hög. Inte minst är det den höga kvinnliga förvärvsfrekvensen som bidrar till detta. 1990 bestod den svenska arbetskraften till 48 % av kvinnor att jämföras med motsvarande europeiska genomsnitt (EUR 12), 38,4 %. [15]

Ett tjänsteproducerande land

En sådan utveckling har i sin tur förutsatt en mycket kraftfull utbyggnad av framförallt den kommunala barnomsorgen. Näst efter Danmark har Sverige den mest omfattande, offentligt finansierade barnomsorgen i Västvärlden. Drygt 30 % av alla barn under 3 år omfattas av den offentliga

---

13) Dagens Industri 13 juni 1995.

14) European Trade Union Institute, ETUI. (Källa OECD, 1994)

15) Eurostat. Se fotnot 5.

barnomsorgen. För de högre åldrarna, upp till den obligatoriska skolstarten, är motsvarande andel 65–70 %. [16]

I ett internationellt perspektiv har Sverige också en omfattande tjänstesektor. Om man ser till tjänstesektorns andel av BNP motsvarade denna 70,5 % år 1994. Inom OECD-området hade endast Danmark (73,4 %) och USA (71,1 %) en mera omfattande tjänstesektor. Sverige har numera en internationellt sett liten industrisektor. [17]

---

16) EG-kommissionen COM (91). Bryssel 28 aug. 1991, SCB Barnomsorgsundersökningen 1991 samt Statistiska meddelanden 31 dec 1993.

17) Dagens Industri 31 maj 1995.

3 På gott och ont – 10 distansarbetare kommer till tals

En småbarnsmamma i karriären

– Att jobba på distans var enda möjligheten för mig att förena yrkeskarriären och rollen som småbarnsmamma. Det säger Mari Hellblom, 35 år, och controller vid ABB Generations i Västerås, ett företag som tillverkar och säljer generatorer, med totalt 620 anställda, varav 50 på Maris division.

Mari, som har en ekonomutbildning på högskolenivå som grund, är en kvinna mitt i livet och mitt i karriären. Tillsammans med sambon Gunnar har hon barnen Sanna, 7 år och Fredrik, 5 år. Ett par dagar i veckan, oftast tisdagar och torsdagar, försöker hon lämna jobbet strax efter lunch för att kunna hämta barnen från dagis vid 2-tiden och fara hem till den gula villan alldeles invid slussarna i Mölntorp vid Strömsholms kanal.

Faktaruta
Mari Hellblom

Ålder: 35 år
Familj: Sambo med Gunnar, barnen Sandra 7 år och Fredrik 5 år
Bor: Mölntorp i Hallstahammars kommun
Arbetar som: Controller vid ABB Generations
Affärsinriktning: Tillverkning och försäljning av generatorer
Antal anställda totalt (i det svenska företaget): 620
– vid berörd enhet (divisionen): 50
Företaget beläget: Västerås
Antal distansarbetare vid företaget: 1
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: Bär- och dockningsbar Apple 68040
Modem: (inbyggt) 28.800 bps
Fax: faxmodem
Telefon: Ja
Skrivare: Nej
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 45.000 kr

Distansarbeta eller spela i B-laget?

– Jag ville undvika att hamna i ett slags B-lag på arbetsmarknaden bara för att jag fått barn, säger Mari.

– När vi fått vårt andra barn försökte jag under en period att jobba 75 % arbetstid, men det gick bara inte. Mitt jobb kräver 50 timmar i veckan av mig. Med de krav jag ställer på mig själv och tycker andra har rätt att ställa är det helt enkelt inte möjligt att jobba deltid.

– Jag blev väldigt kluven: När jag var på jobbet tyckte jag att jag egentligen borde vara hemma och vice versa. Att vara hemma t ex en fast, hel dag i veckan visade sig omöjligt. Det var möten, konferenser och resor som kom emellan och jag fick i realiteten ofta jobba på min lediga dag.

Nu söker Mari istället – åtminstone 2 dagar i veckan – tillbringa några timmar på eftermiddagen med barnen innan det blir läggdags. Sedan är det dags att "gå på" igen.

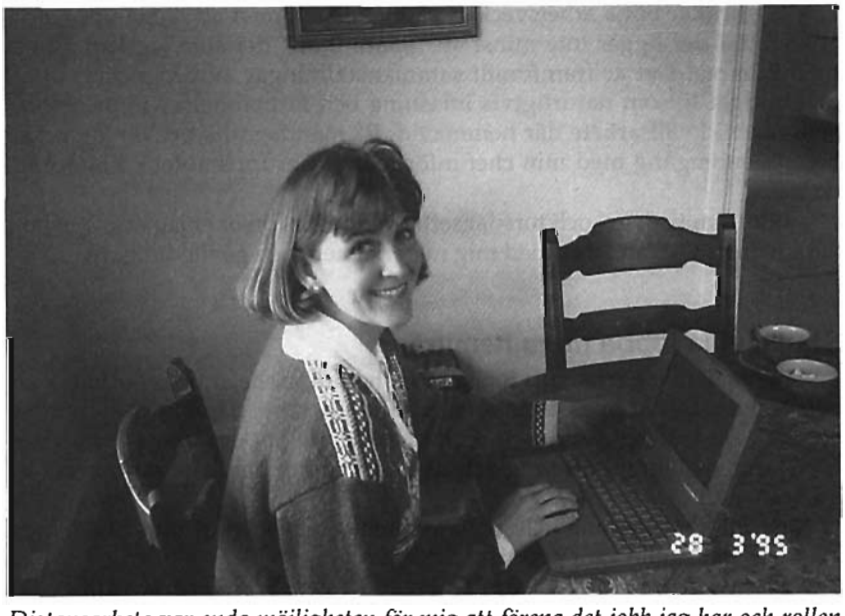
– Nu hinner vi hitta på lite saker att göra tillsammans, barnen och jag, innan det blir läggdags vid 7-tiden.

Viktigt vara nära barnen

– Visserligen kan jag känna mig otillräcklig nu också – men det känns oerhört mycket bättre. Under de uppemot 10 timmar jag sitter hemma och jobbar kväll känner jag ändå att jag har närheten till barnen och till min man.

– Det känns också bra att kunna jobba så här hemma, kunna gå ifrån några minuter och prata med Gunnar eller ta sig en kopp kaffe.

– De eftermiddagar jag går hem tidigare är det ändå barnen som kommer i första hand. Nuförtiden, sedan barnen blivit lite större, kopplar jag i regel om telefonen till bostaden när jag går hem. Det kan bli både 5 och 10 samtal på allt mellan 5–20 minuter, som jag måste ta emot eller ringa själv. Och den arbetstiden bjuder jag oftast arbetsgivaren på. Men det är ett pris jag är beredd att betala.



Distansarbete var enda möjligheten för mig att förena det jobb jag har och rollen som småbarnsmamma, säger Mari Hellblom.

– I mitt jobb är det viktigt att kunna ge snabba besked eller råd. Jag vill se min roll som controller som en servicefunktion i företaget och då får man ställa upp på att kunna nås.

Rummen är stora i villan i Mölntorp. Mari har inget särskilt arbetsrum utan breder istället ut sitt arbetsmaterial på matbordet i det rymliga vardagsrummet. Därifrån har hon uppsikt inte bara över köket utan också över kanalen, den lilla lyftbron och slussarna, som sommartid släpper igenom fritidsbåtar varannan timme.

Där sitter Mari åtminstone 2 kvällar i veckan framför sin lilla dockningsbara portföljdator med inbyggt modem för fax och e-post, som hon tar hem tillsammans med ett antal pärmar. Ofta blir det också en eller annan helgdag, som åtminstone delvis får sättas av till arbetet.

Mycket hemmajobb under arbetstoppar

Maris arbete är delvis tidsbestämt med rejäla arbetstoppar framförallt under några veckor i samband med årsbokslutet.

– Då är det särskilt värdefullt att kunna jobba hemifrån. Skulle jag inte haft den möjligheten skulle jag knappast fått se min familj.

Men också de andra uppgifterna, strategiarbetet på våren och budgetarbetet på hösten liksom uppföljningen månadsvis, prognosarbetet, arbetet med att förenkla rutinerna och jobbet med att fortlöpande finslipa den finansiella strategin följer vissa bestämda mönster. Också arbetsveckan har sin speciella rytm.

– Jag brukar börja arbetsveckan på måndagen med att lägga upp veckans jobb. I det ligger inte minst att "spara ihop" det som jag kan arbeta med hemma. Det är framförallt sammanställningar av prognoser, utfall och budget liksom naturligtvis inläsning och förberedelser inför möten, som får bli kvällsarbete där hemmavid. På måndagarna brukar jag också ha en genomgång med min chef inför ledningsgruppsmötet på eftermiddagen.

– Förutom tisdags- och torsdagseftermiddagar försöker jag också någon annan dag i veckan att ta med mig material hem och gå lite tidigare.

Skulle vilja jobba mera hemifrån

– Men jag skulle gärna vilja jobba mera hemifrån, helst ungefär halva arbetsveckan. Det hoppas jag snart också kunna göra, då vi får s k "remote access". Då kan jag också ta med mig en hel del av det tunga "knappandet" hem, dvs inrapportering och registreringsrutiner, som tar mycket av min tid.

Men att sitta hemma och jobba på heltid skulle Mari inte trivas med även om det skulle vara praktiskt möjligt.

– En mycket viktig del av mitt jobb är att vara bollplank åt våra avdelningar, framförallt projektchefer och projektledare. Det är i själva verket

Att kunna ta en promenad kring bron och slussarna vid Strömsholms kanal ger stimulans och energi.

ofta fråga om uppsökande verksamhet och direkt kommunikation och då måste man sitta mitt emot varandra. Annars fungerar det inte.

Dubbelt så effektiv hemma

Mari är ensam controller vid sin division. Annars är man normalt två. Även om Mari värjer sig lite vid reflektionen att hon gör "två mans jobb" tvekar hon inte om att hon får betydligt mera gjort där hemma.

– Det är mycket lättare att jobba effektivt hemifrån. Jag får nog gjort på 2 timmar vad som skulle ta 4 timmar på jobbet.

Är det då helt oproblematiskt att förena rollerna som ambitiös och framgångsrik kvinna i karriären och småbarnsmamma?

– Särskilt i början kände jag pressen väldigt hårt på mig. Jag kände att jag måste bevisa att det verkligen fungerade att jobba på deltid hemifrån. Sedan är det klart att det går ut över mig själv. Det är min egen tid jag knaprar på och det jag minst av allt hinner med är nog just mig själv. Den enda tid jag har riktigt för mig själv är när jag spelar tennis en kväll i veckan.

– Nu har vi visserligen städhjälp, men det blir ändå knappt med tid. Om vi t ex vill åka in till sta´n och gå på bio går ju hela kvällen åt.

– Det kan också vara svårt att koppla bort jobbet. Men jag försöker också de kvällar jag jobbar att sätta upp fasta gränser. Och det blir oftast någon minut innan Aktuellt klockan 9 eller TV 4s Nyheterna en timme senare som jag släcker ned min dator.

Finns inget alternativ

Men fördelarna överväger enligt Mari. Även om en del måste offras vill hon inte ge upp sitt jobb och sin karriär.

– Egentligen ser jag inget alternativ. Jag tycker jobbet är väldigt roligt. Det händer mycket och jag känner att jag får vara med. Jag får vara med i diskussionerna och jag känner att man lyssnar till vad jag säger.

– Det har heller inte varit några problem med varken chefer eller medarbetare. Tvärtom är det många, både kollegor och bekanta, som spontant sagt: "Så här skulle jag vilja jobba!"

– Men man måste också våga ta steget. Det är naturligtvis ett ansvar, ett större ansvar, att jobba hemifrån. Och det är ingen annan än en själv som kan ta det här ansvaret. Man kan inte skylla på någon annan om det inte skulle gå bra.

Mari har s k reglerad arbetstid, stämplar på jobbet och för bok över sina arbetstimmar, när hon jobbar hemifrån. Hon försöker också så långt det går att ta ut sin komptid, oftast i samband med längre helger och på sommarhalvåret naturligtvis, när det gamla västmanländska kulturlandskapet utanför husknuten är som allra vackrast.

Vill gärna uppmuntra andra att pröva

Mari har inget avtal, som reglerar arbetet hemifrån. Arbetsgivaren har bekostat utrustningen, men Mari bjuder på arbetsutrymme och telefonräkningarna.

– Jag tycker inte det gör så mycket eftersom vi har lokaltaxa till Västerås. Men när vi får "remote access" kommer väl saken i ett annat läge. Då kan jag komma in i alla system på jobbet, jag kan registrera och jag kan skicka information direkt till t ex min chef. Och då blir det ju fråga om att sitta uppkopplad betydligt längre tid.

– Dessutom skulle jag vilja ha en skrivare hemma. Det skulle spara en hel del tid.

Mari har också funderat en del under senaste tiden på om hon skulle behöva ett formellt avtal.

– Med min nuvarande chef är det inga problem. Vi vet båda vad som gäller och vad som förväntas av mig. Men saker och ting kan ju förändras...

Och jag tror nog jag skulle vilja jobba på det här sättet hela livet, säger Mari, som gärna vill uppmuntra andra kvinnor i hennes ålder, i karriären och med små barn att pröva på.

– För många kvinnor i min ålder är det nog en förutsättning för att man skall både våga och kunna satsa på jobbet, säger Mari.

Aldrig mera "market based" – Säljaren som fick nog

När författaren först talar med Kjell Prando, 40, är han eld och lågor över tillvaron som s k "market based" säljare åt kemiföretaget Rohm & Haas. Och det är knappast svårt att förstå. Att vara marknadsbaserad innebär nämligen för Kjells del att kunna jobba från bostaden ute i skärgården i Värmdö kommun 2 dagar i veckan, måndagar och fredagar.

Faktaruta
Kjell Prando

Ålder: 40 år
Familj: Sambon Marita, dottern Anna 1 år
Bor: Södra Kopparmora i Värmdö kommun
Arbetar som: Säljare vid Rohm & Haas
Affärsinriktning: Tillverkning och försäljning av kemikalier, bl a bindemedel till lim
Antal anställda totalt: 12.000
varav
– i det svenska företaget: 90
– vid berörd enhet: 3
Företaget beläget: Landskrona
Antal distansarbetare vid företaget: 7
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: En 486a
Modem: 28.800 bps
Fax: Ja
Telefon: Ja samt en GSM-telefon
Skrivare: Ja
Kopiator: Ja
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: 125.000–150.000

"Ring senare – det nappar just"

"Ring lite senare! Det nappar just nu." Så berättar Kjell skrattande att han ibland skämtar med kollegor och kunder som ringer.

Som säljare vid det multinationella kemiföretaget, som bl a producerar bindemedel för lim och fogmedel till byggnadsindustrin, består kundkretsen av företag i de nordiska länderna, för Kjells del i första hand södra Sverige, Finland och Danmark. Tisdag till och med torsdag varje vecka tillbringar Kjell i kontakter med dessa kunder eller på resa dit eller därifrån.

Företaget flyttar

Företaget beslöt 1994 att "föra familjen samman", vilket konkret innebar att de anställda vid Stockholmskontoret, som las ned, erbjöds flytta med till Landskrona, där företaget har sin svenska tillverkning. Säljarna erbjöds att om de så ville stanna kvar i Stockholmsregionen och då arbeta med bostaden som bas. För Kjell var valet inte svårt. Han såg framför sig möjligheten att kunna njuta av närheten till natur och vatten och årstidens växlingar i den stockholmska skärgården.

För några av kollegorna var beslutet inte lika lätt. Och av den administrativa personalen, totalt ca 30 personer, som tidigare jobbat vid företagets kontor i Solna, var det bara ca 10 % som ville flytta med till Landskrona.

För Kjells del var det naturligtvis också möjligheterna att slippa arbetsresorna till och från Solna, 2–2,5 timmes resa fram och åter, 2 dagar i veck-

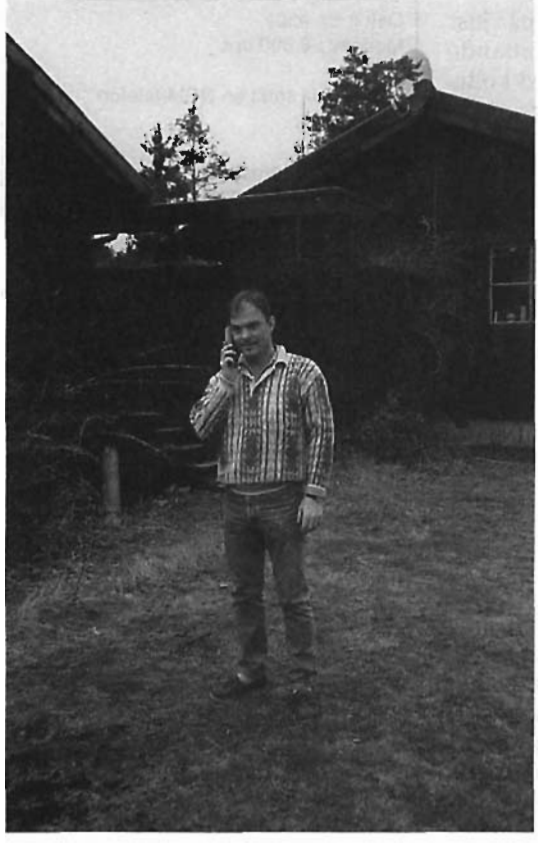
an, som hägrade. Att kunna sova lite längre och kanske också bli fri lite tidigare på kvällen.

Sekreterar- och vaktmästarrollerna ovana

Men omställningen att bli "market based" och ha kontoret där hemma bjöd på svårigheter, som Kjell inte – i varje fall fullt ut – förutsett. Det skapade frustrationer, en känsla av otillräcklighet, meningsbrytningar med sambon och rentav personliga bekymmer.

– Det tar lång tid att bli både sin egen vaktmästare och sekreterare, berättar Kjell. Jag tror jag är en duktig säljare, men knappast den borne administratören.

– I min nya roll som självadministrerande säljare har jag fått ägna oproportionerligt mycket tid åt att skriva brev och säljrapporter, föra sta-



Jag såg fram emot att kunna njuta av årstidens växlingar i den stockholmska skärgården, säger Kjell Prando.

tistik och liknande uppgifter som jag tidigare fått hjälp med. Mina bekantskaper med datorn som instrument för ordbehandling och kalkylering hade tidigare varit tämligen sporadiska. "Sekreterarjobbet" gick trögt.

– Det var också något helt nytt för mig att fylla på "expensförrådet" liksom att själv åka och hämta och lämna posten varje dag och annat som vi tidigare hade vaktmästare till.

– Visst blev jag effektivare och mera produktiv, berättar Kjell. I realiteten gjorde jag 8 timmars jobb på 5 timmar. Men till vilket pris? Och det vete sjutton vart de där 3 timmarna jag vann egentligen tog vägen. Antagligen i just vaktmästerisysslor och sekreteraruppgifter, som jag varken har intresse eller fallenhet för.

Kommunikationen med arbetskamraterna försämrades också. Även om säljarna sinsemellan höll nära kontakter och sökte ses samtliga åtminstone en gång i månaden var det sämre ställt med "kommunikationen på tvären" i organisationen. Möten med all personal vid företaget var tänkta att också hållas en gång i månaden, men så blev det aldrig.

Tillökning i familjen

Till detta kom andra problem. I stort sett samtidigt som Kjell i maj 1994 lämnade kontoret i Solna för att bli hemarbetande delar av veckan fick han och sambon Marita sitt första barn, Anna. Även om Marita var mammaledig blev dispyterna många.

"Du som gått hemma hela dagen. Skulle du inte kunnat åtminstone...." Sådana förebråelser låg ofta i luften liksom "Det är ju bara det som behöver göras. Och det tar ju bara 10 minuter." Så kunde det låta där hemma.

Stämningen var alltså inte alltid den bästa i den trivsamma villan ute på Värmdölandet. "Alla dagar blir som en vardag." Så kunde Marita ibland utrycka sig om livet med den delvis hemarbetande Kjell.

Insikten att det sannerligen inte bara hade fördelar att vara "market based" mognade fram under hösten 1994. Faderns insjuknande och bortgång på vintern bidrog till något av en kris, där Kjell allt mer kom att ifrågasätta sin tillvaro som säljare utan någon fast grund i organisationen.

Konstant dåligt samvete

– Jag gick och hade dåligt samvete både mot familjen och jobbet. Tiden ville inte räcka till och det ledde till slitningar både hemma och i jobbet. Vi bråkade en hel del hemma och samtidigt blev kundkontakterna – A och O för en säljare – sämre.

I februari 1995 var måttet rågat. Kjell bestämde sig för att lämna Rohm & Haas. När vi ses i mars 1995 konstaterar Kjell att det nu hade blivit helt omöjligt att kunna sitta hemma och jobba 2 dagar i veckan. Det är nämligen dags för tillökning igen. Nästa barn väntas i maj månad. Detta kräver i sin tur att huset måste byggas till ordentligt och Kjell har för avsikt att göra en hel del av jobbet själv.

– Att vara "market based" passar säkert många, beroende på ålder, familjesituation, personlighet m m, säger Kjell. Men det var inget som jag kunde trivas med i längden

Ändå har Kjell på flera sätt jobbat "enligt regelboken" för distansarbetare. Han har varit noga med att punktligt ta sina raster, för lunch kl. 12.00 och för kaffe kl. 09.30 och 14.30. Då kopplar han också över telefonen till kontoret i Landskrona.

Avancerad utrustning

Företaget har också varit generöst och gjort åtskilligt för att säljarna skall finna sig väl tillrätta därhemma. Var och en har fått utrustning av hög kvalitet. Datorer, laserskrivare, fax, kopiator, välutrustad telefon, dokumentskåp, skrivmöbler och bokhyllor till ett sammanlagt värde av ca 125–150.000 kr. Telekommunikationerna fungerar också utmärkt med AXE. "Det tekniska" har enligt Kjell överhuvudtaget fungerat perfekt. Arbetsgivaren har också sett till att det finns ett heltäckande försäkringsskydd. Därtill har varje säljare fått 600 kronor netto, dvs efter skatt, i månaden som ersättning för arbetsutrymmet.

Detta arbetsutrymme i sin tur fyller mycket väl skattelagstiftningens krav på att "vara väl avskilt från bostaden". Kjell har nämligen inrett en gäststuga på tomten till kontor.

Stora krav på nåbarhet

Ekonomiskt betydde övergången till arbete på deltid i bostaden inte särskilt mycket för Kjell och hans säljarkollegor. De har alla tjänstebil. Det är med andra ord på det sociala planet som de stora förändringarna skett.

Teoretiskt finns möjligheterna att flexa, t ex jobba kväll och sedan ta sig någon extra timme ledigt en vacker dag. Ibland har Kjell också kunnat utnyttja detta. Liksom de kollegor, som t ex någon gång rentav kunnat ta ett parti golf "under arbetstid".

Men kravet på nåbarhet är stort. Kunderna ute i företagen kräver att få tala med "sin" säljare på kontorstid, vilket sätter bestämda gränser för möjligheterna att "gå på rymmen". De täta kontakterna med respektive Finland och England med en timmes tidsskillnad åt varje håll tänjer ytterligare ut de timmar av dygnet när Kjell måste kunna nås.

Kontakterna upprätthålls i första hand med telefon, ett 20-tal samtal dagligen. Till det kommer 5–10 fax per dag och e-post eller annan kommunikation dator-dator ca 10 gånger dagligen. Det är framförallt med kontoret i Landskrona som Kjell kommunicerar med e-mail. Endast ett fåtal av de ca 30 kunder Kjell ansvarar för använder elektronisk post.

Att vara "market based" innebär i den praktiska verkligheten att det är med kunderna som säljarna i första hand utvecklar sina sociala relationer. Samtidigt är kontakterna med säljarkollegorna mycket viktiga. Det gäller erfarenhetsutbyte liksom att kunna bolla och testa idéer och naturligtvis den sociala samvaron i sig.

Problem vid nyrekryteringar

– Idag är vi ett väl sammansvetsat gäng på 6 säljare, berättar Kjell. Det är nog ingen större risk att vi splittras även om vi spridits för vinden. Värre blir det när det blir aktuellt att anställa nya medarbetare. Det kommer att bli mycket svårt att bygga upp en säljargemenskap, om man i praktiken knappast träffas. Detsamma gäller administrationen i Landskrona. Att tala med och instruera kollegor, som man känt en längre tid, brukar gå bra. Det är betydligt svårare med nyanställda, som man aldrig träffat. Då saknar man de regelbundna fikastunderna liksom den gemensamma information vi tidigare fick varje fredagseftermiddag, säger Kjell.

Det syns inte mycket liv och rörelse i Södra Kopparmora en kulen måndag i mars. Förutom sambon Marita och dottern Anna finns det inte så mycket umgänge i skärgårdsidyllen.

– Jag brukar prata en stund med rådjuren på tomten varje dag, skämtar Kjell.

Skulle föredra grannskapscentral

Hur skulle då det ideala sättet att arbeta se ut för Kjells del?

– Någon form av grannskapscentral eller telestuga, på någon mils avstånd, där jag kunde tillbringa någon dag i veckan. Det skulle passa mig perfekt. Vi säljare undersökte faktiskt möjligheterna att få hyra ett litet minikontor "på neutral mark", dvs någonstans inne i Stockholm, i någorlunda centralt läge. Några av säljarkollegorna var rentav beredda att betala för ett sådant kontor ur egen ficka. Men det blev inget av. Det stupade på kostnaden.

Valfriheten viktig

– Om man istället utgår ifrån att jag skall jobba hemifrån delvis skulle idealet snarare vara en dag per vecka, antingen måndagen eller fredagen. Allra helst med *möjligheten* att även då kunna åka in till ett kontor om det behövs eller helt enkelt om jag känner för det, vill Kjell betona.

Och detta är något Kjell kommer att ta fasta på när han nu söker nytt jobb. Han kommer att i framtiden anlitas som konsult av Rohm & Haas, som vill ta tillvara hans säljkunnande och de nära kundrelationer han byggt upp med VD, teknikchef och inköpschef i de 30 företag han ansvarat för.

– Jag är öppen för det mesta. Men jag vill inte vara utan den sociala gemenskap som jobbet kan ge. Aldrig mera "market based", säger Kjell.

Sedan intervjun genomfördes har Kjell fått det som han själv vill. Hösten 1995 börjar han ett nytt jobb som säljare vid det av Union Carbide ägda kemiföretaget OSI. När han så vill kan han sitta hemma och jobba. Och den möjligheten kommer Kjell att ta tillvara. Men det finns också en kontorsarbetsplats, som väntar på Kjell, invid Norra Bantorget i centrala Stockholm. Kjell har fått sin valfrihet.

En distansarbetets avantgardist

Inte bara i vårt land utan världen över är det IT-företagen som gått i bräschen när det gäller arbete på distans och andra former av flexibelt arbete. Och det sammanhänger knappast i första hand med att de har tillgång till avancerad och billig egen teknik, utrustning, mjukvara eller andra tjänster. Snarare beror det på att dessa företag tidigare och tydligare än andra företag inser vilka möjligheter som finns.

Samtidigt finns naturligtvis ett imageskapande motiv med i bilden. Man vill försöka leva som man lär och de anställda blir på en gång försökskaniner och levande bevis på att det går att arbeta mer eller mindre oberoende av tid och rum.

Men inte heller IT-företagen vet naturligtvis på förhand allt om de sociala, praktiska och andra frågor de distansarbetande möter. För ett företag, som ständigt måste utveckla och lansera nya produkter blir det särskilt värdefullt att analysera och utvärdera erfarenheterna hos de pionjärer i fronten, som jobbar med den egna bostaden som bas.

Faktaruta
Sten Nikolaev

Ålder: 40 år
Familj: Hustrun Ginger och barnen Simon 7 år och Fredrik 2 år
Bor: Stockholm
Arbetar som: "Architecture Manager", dvs med teknik- och framtidsinformation till IT- och datachefer, vid Intel Svenska AB
Affärsinriktning: Underleverantör till datorindustrin
Antal anställda totalt: 35.000
varav
– i det svenska företaget: 25
Företaget beläget: Solna
Antal distansarbetare vid företaget: 10 (i det svenska företaget), totalt ca 1.000
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: Portabel 486a
Modem: 14.400 bps
Fax: Ja
Telefon: Ja samt en GSM-telefon
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 55.000 kr

Leva som man lär

Sten Nikolaev, som fyller 40 under 1995, är en ambitiös man som söker leva som han lär. Han har en civilingenjörsutbildning vid KTHs elektrolinje i botten och jobbar sedan 2 år tillbaka liksom 10 av de andra anställda vid Intels Sverigekontor med hemmet som bas. Förutom en kollega, som har ett jobb motsvarande Stens, är det säljare och applikationsingenjörer i företaget som jobbar på distans.

Stens jobb består i väsentliga delar i att "kratta i manegen", bereda vägen för de leverantörsföretag, som använder sig av Intels processorer och andra "byggklossar" i sina produkter. I sitt arbete besöker Sten med andra ord företag, som får presentationer av vad som kan åstadkommas och uppnås med dagens kraftfulla processorer. Det blir sedan datortillverkarna och deras försäljningsorganisationer, som får skörda de direkta vinsterna av Stens arbetsinsatser.

Telefonproppar till all världens hotell

Som "Architecture Manager" vid Intels "Field Intelligence" är Sten Nikolaev sannolikt en av de mera sofistikerade distansarbetarna i landet. Det ingår i företagets själva affärsidé att man skall kunna jobba lika bra hemifrån, på resa eller från ett hotellrum, som från en traditionell kontorsarbetsplats. Med sin kraftfulla IBM Think Pad, som han vårdar ömt liksom den andra utrustningen, har Sten frigjort sig från praktiskt taget alla de restriktioner som geografin sätter upp. Att jobba från bostaden tillhör numera vardagen, men också att kunna utnyttja varje arbetstimme under de ca 50 resdagarna i framförallt USA och Storbritannien. När Sten är på resa är telefonpluggar, som går till de länder han ska besöka, det viktigaste inslaget i hans "survival kit", minst lika betydelsefulla som tandborste och annat i necessären.

Företagets policy avgörande

Men det fanns – från Stens liksom från kollegornas sida – från början en tveksamhet. Graden av frivillighet kanske också kan diskuteras. Företaget i USA bestämde sig för att för vissa kategorier anställda genomföra en förändring i riktning mot distansarbete på en "world wide basis". Något egentligt alternativ upplevde inte Sten att det fanns. Det skulle i så fall vara att sitta och arbeta vid de mera provisoriska s k gästarbetsplatser, som inrättades för de distansarbetande vid kontoret i Solna. Samtidigt satsade företaget ordentligt på utbildning av de blivande distansarbetarna.

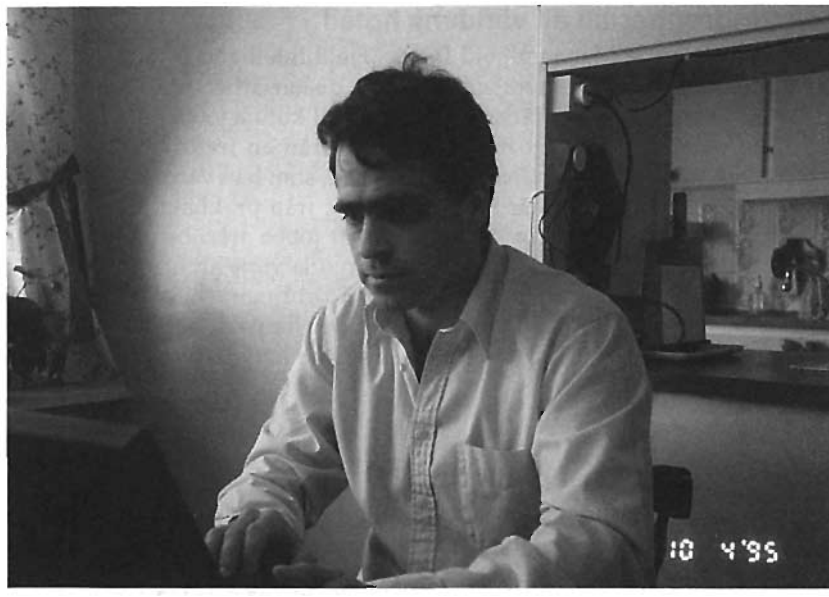
– Från företagets sida fanns en mycket tydlig inriktning att vi i en praktisk verklighet skulle visa vad våra produkter går för, att det är fullt möjligt att sköta jobbet varhelst man befinner sig. Av företagets uppemot 35.000 anställda jobbar idag närmare 1.000 på distans, oftast från bostaden. Till detta hade företaget också lagt målen om ökad flexibilitet och effektivitet liksom ett sparmål när det gäller "overheads" om 25 %.

– Här vid Sverigekontoret flyttade vi till nya lokaler i Solna och gjorde en omorganisation samtidigt som vi gick över till distansarbete. Det fanns naturligtvis en tanke bakom att detta fick sammanfalla i tiden.

– Jag upplevde egentligen inte att det fanns något val. Annars hade jag nog gärna väntat ett par år med att ta det här steget med tanke på att vi har små barn. Men istället började jag liksom mina kollegor att snabbt försöka mentalt ställa in mig på ett helt nytt sätt att arbeta. Och då var det åtskilliga frågor som dök upp.

– För det första funderade jag naturligtvis en hel del kring hur det skulle gå att förena hemarbetande med familjeliv. När det här blev aktuellt hade vi redan Simon, idag 7 år, och Fredrik, nu 2 år, var på väg.

– En annan fråga vi ställde oss var förstås om tekniken skulle bära fullt ut. Vi diskuterade också mycket hur det skulle gå med den sociala gemenskapen och hur det skulle kännas att förlora "sitt fasta skrivbord". Vi som



Sten Nikolaev börjar oftast sin arbetsdag med att besvara gårdagens elektroniska brevskörd liksom nattens e-mail från USA.

skulle "flytta hem" bildade en "home office working group" där vi kunde diskutera alltifrån teknik till sociala frågor.

Lägre overhead-kostnader och ökad produktivitet

Med facit i hand konstaterar Sten, att det på det hela taget gått över förväntan. Av ursprungligen 10 traditionella modularbetsplatser vid kontoret i Solna har det blivit 4 mindre "bås" eller gästarbetsplatser. Genom att kunna jobba flexibelt och utnyttja vad som tidigare var spilltid i samband med framförallt resor bedömer Sten att han höjt sin produktivitet med åtminstone 20 %.

– Nu slipper jag också alla samtal utifrån som inte är primärt mitt bord. Växeln är mycket bättre nu på att selektera inkommande samtal och alla rutinfrågor går nuförtiden till medarbetarna på kontoret.

– Jag tycker också det sociala fungerar bra idag. Jag åker i regel in till kontoret 2 gånger i veckan. Dels för att administrera större utskick med post – det måste vi fortfarande göra. Dels för att kunna ladda ned större filer med underlag och material. Teoretiskt kan jag klara det hemifrån genom min uppringda förbindelse, men det är opraktiskt. Det skulle ibland ta timmar. Men om ett drygt halvår får vi tillgång till ISDN och då kommer saken i ett annat läge.

– Det är viktigt för mig att tämligen ofta få träffa arbetskamraterna, både mina distansarbetande kollegor och de medarbetare som sitter på kontoret permanent.

– Något lite av att "visa upp vad man gjort" finns säkert också med i bilden vid besöken på kontoret. I början kunde man få en eller annan syrlig kommentar eller släng av avundsjuka från kollegorna på kontoret. Det har helt upphört nu. Men jag kan tänka mig att det hade blivit mera av sådana här gliringar om vi aldrig visade oss på kontoret och kunde visa på resultat av vad vi uträttar.

Inget "myspys" på kvällarna

– När det sedan gäller det viktigaste av allt, familjen, tycker jag att det på det hela taget gått bra. Det beror ju också på vad man jämför med. Visserligen jobbar jag mera nu än tidigare, men om alternativet varit att arbeta lika mycket som jag nu gör, 50–60 timmar i veckan, på kontoret, är det naturligtvis mycket bättre att kunna sitta hemma och jobba.

– Men något TV-tittande och "myspys" i vardagsrumssoffan blir det sällan fråga om – förutom fredags- och lördagskvällar som vi försöker hålla heliga. Vi försöker också freda tiden mellan 6–9 på kvällarna från arbete. Då umgås vi verkligen i familjen. Å andra sidan får jag ju ofta sätta mig några sena kvällstimmar för att förbereda de kommande dagarnas arbete.

– Men det har sina fördelar att jobba i ett internationellt företag med verksamhet och anställda praktiskt taget över hela världen, skrattar Sten. Om jag skulle köra fast eller stöta på några problem finns det alltid en kollega man kan kontakta dygnet runt.

Om Sten blir sittande för länge i vardagsrumssoffan får han den skämtsamma förmaningen av hustrun att inte försumma sitt arbete. Och ofta lyser det 2 arbetslampor sena kvällar i det gula radhuset i Norrort.

– Nu har min fru Ginger, som jobbar i ett läkemedelsföretag, fått en likadan, bärbar dator som jag. Så nu sitter vi i varsitt rum på kvällarna och jobbar.

– Ibland, i filosofiska stunder, frågar man sig om det är detta som är meningen med livet. Men jag tror nog att jag kan tänka mig att jobba så här hela livet.

– Det viktigaste av allt tror jag är att man kan lära sig att "stänga av". I mitt jobb kan man arbeta precis hur mycket som helst och man måste från början göra klart för sig vad som måste uträttas en given vecka eller månad. Här tror jag att man faktiskt har nytta av erfarenheterna från studieåren. Då gällde det ju att man måste lära in ett visst material inför en tentamen. Sedan spelade det ju ingen roll om det skedde på dagen eller på natten, på vardagar eller på helgdagar.

– Det går ju faktiskt också att jobba hemma, om man skulle råka ha ett sjukt barn, som inte kan gå till dagis, även om det naturligtvis inte blir samma koncentration. Själv råkade jag slita av en hälsena för ett tag sedan. Hade jag jobbat kvar på kontoret hade jag sannolikt blivit helt sjukskriven

åtskilliga veckor. Men nu var jag sjukskriven 2 dagar. Under resten av konvalescensen var jag halvt sjukskriven och fick i stort sett lika mycket gjort som vanligt, när jag linkade runt på kryckor här hemma.

Börjar med e-posten på morgonen

Stens arbetsdag börjar i regel med ett par timmars arbete med att ta del av och besvara gårdagens elektroniska brevskörd liksom nattens e-post från USA. Det brukar röra sig om ett 30-tal brev, som i regel förutsätter ett svar eller någon form av åtgärd. En del hanteras på telefon eller via fax, men allt mera använder Sten e-posten.

Till morgontimmarnas arbete hör också att finslipa dagens presentationer och förbereda kundbesöken. Då finns grundmaterialet, som sedan kan varieras i det oändliga, i datorn. Till sin hjälp ute på kundbesöken tar Sten oftast en OH-platta. Även om tekniken nästan alltid finns på plats och fungerar ligger några OH-bilder i arbetsväskan som reserv.

Sten har ett arbetsrum i källarplanet. Men oftast är det köksbordet som blir arbetsplats.

– Fram på förmiddagen, när de värsta köerna är över, brukar jag lägga in mina kundbesök, ett eller flera om dagen. Mitt arbetsredskap är då i allt väsentligt min Think Pad, som jag använder vid demonstrationerna. I den har jag också all annan dokumentation jag kan behöva oavsett om det gäller tekniska specifikationer eller uppgifter om leverantörer och kunder, adresser eller telefonnummer.

Improduktivt administrerande

– Ibland lägger jag in ett av mina två veckovisa besök på "gästarbetsplatsen" vid kontoret i Solna i anslutning till mina kundbesök.

Besöken vid Solnakontoret är ett absolut måste, inte bara för att träffa arbetskamrater och kollegor, utan också för att administrera det egna arbetet.

– Jag har min chef liksom också min administrativa assistans i London. Samtidigt måste jag varje vecka administrera en hel del utskick av presentationsmaterial med post till kunderna. Det är väl den enda delen av mitt jobb som jag tycker känns lite trist och tungt. Och inte särskilt produktivt heller för den delen. Det rör sig om åtminstone 20 utskick i veckan, som jag själv måste administrera. Uppskattningsvis tar det mig en halv dag i veckan. Och det kanske inte alltid är så särdeles rationellt och kostnadseffektivt. Det vore bättre om jag fick ägna all min arbetstid åt det jag kan och egentligen är anställd för.

Karlstadstösen som stannade hemma

Den måndag i slutet av mars när författaren besöker Lena Skogsund i Skoghall i Hammarö, en knapp mil söder om Karlstad, skulle nog de flesta vilja distansarbeta från bostaden. Vinterns värsta snöväder har slagit till, E 18 är bitvis avstängd och avåkna bilar ligger i drivor längs vägkanterna. Det är först i närheten av Karlstad som solen visar sig.

Som en sol skiner också Lena när hon tar emot i den rymliga tegelvillan i Skoghall. Att det är en äkta värmländska går det heller inte att ta miste på, född i Kil och boende i Skoghall sedan 1986, då hon gifte sig med Henrik, som arbetar som ingenjör och projektledare vid Kvaerner inne i Karlstad. Lena spritter av entusiasm och vitalitet och det är först i slutet av intervjun det framkommer att Lena mycket snart skall få sitt andra barn. Nedkomsten förväntas ske 2 dagar senare!

Faktaruta
Lena Skogsund

Ålder: 35 år
Familj: Gift med Henrik, barnen Fredrik 5 år och Carl, ett halvt år
Bor: Skoghall i Hammarö kommun söder om Karlstad
Arbetar som: Försäkringstjänsteman (brevkontakter med nya kunder) vid SPP
Affärsinriktning: Tillhandahålla tjänstepensioner till anställda i privat och offentlig tjänst
Antal anställda totalt: Ca 500
varav
– vid berörd enhet (Region Stockholm): 50
Företaget beläget: Stockholm
Antal distansarbetare vid företaget: 2
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: 486a
Modem: 28.800 bps
Fax: Nej
Telefon: Ja
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 30.000 kr

Karlstadskontoret las ned

Lena arbetar som försäkringstjänsteman vid SPP Region Stockholm sedan december 1993. Tidigare arbetade Lena vid Trygg-Hansa SPPs kontor i Karlstad. När det varslades om nedläggning av detta kontor erbjöds Lena arbete vid SPPs huvudkontor i Karlstad och tackade ja till detta. Men strax därefter kom beskedet att även detta kontor i Karlstad skulle läggas ned. De anställda erbjöds då arbete vid Stockholmskontoret. I Lenas fall fanns det knappast något val.

Tidigare veckopendlade hon mellan Skoghall och Stockholm. Företaget höll med en övernattningslägenhet på Kungsholmen liksom det svarade för kostnaderna för resorna hem inför varje weekend.

Under den här tiden bestod jobbet i bl a ganska täta, direkta kontakter med kunderna, dvs företag anslutna till SPP. Sejouren i Stockholm varade i ungefär ett års tid.

Sedan december 1994 jobbar Lena hemifrån och ansvarar för korrespondensen med de anslutna företagen, från det första brevet, bekräftelsen att de anslutits, till den första fakturan. Några direkta kundkontakter har hon inte längre. Större delen av arbetsdagen sitter hon uppkopplad genom ett 020-nummer till företagets stordator vid Regeringsgatan i Stockholm. Den vägen får hon också större delen av sin information, både vad gäller kundspecifika frågor och när det gäller allmän information, om t ex företagets policy och nya lagar, bestämmelser och avtal.

I e-postsystemet Memo kan hon också via datorn ställa frågor. Genom Memo-systemet, dit SPP och alla dess dotterföretag är anslutna, meddelar sig Lena också själv med omvärlden.

I övrigt tar hon emot material och skickar bekräftelsebrev och annat material med post.

Ensamt men effektivt

Varje onsdag klockan 06.20 sätter sig Lena på X 2000-tåget till Stockholm. Sedan tillbringar hon hela dagen med möten och diskussioner med chefer och kollegor. Klockan hinner bli 8 innan hon är hemma på kvällen.

– Förutom all information jag då får är det en "säkerhetsventil", som jag nog inte skulle klara mig utan.

– Även om jag trivs bra på det hela taget saknar jag naturligtvis kontakterna med mina arbetskamrater. Det blir lite ensamt och långtråkigt att sitta här hemma i villaområdet, säger Lena. Det är en våldsam kontrast mot den fart och fläkt det var på kontoret.

– Sedan blir det en del problem med informationen. Det kan man inte komma ifrån. Mycket av informationen består ju i att kunna diskutera olika nyheter med arbetskamraterna.

– Men för arbetsgivaren måste det vara bingo. Jag är oerhört mycket mera effektiv idag. Tidigare, när jag jobbade på kontoret i Stockholm, gick säkert halva arbetstiden bort genom avbrott av olika slag. Ibland var det naturligtvis viktiga möten och nyttig information av olika slag. Men det var också en hel del prat kring dittan och dattan, som inte hade särskilt mycket med jobbet att göra.

"En får sitte ifred"

– Idag känner jag starkt att kraven på mig ökat. Jag har också en bestämd känsla av att arbetsgivaren kräver mera av mig nu. Jag skulle tro att jag presterar åtminstone 20 % mera idag, jämfört med tidigare.

– "En får sitte ifred." Dessutom blir det korrekt det jag skriver. Jag gör färre fel. Och det trots att jag gör mina 8 timmar som vanligt. Det håller jag hårt på.

– Jag börjar min dag mellan 8 och halv 9 och försöker hålla mina raster för lunch och kaffe på bestämda tider. Även om jag normalt inte har något

Effektivt men lite ensamt, tycker Lena Skogsund om att sitta vid datorn därhemma 4 dagar i veckan.

krav på mig att hela tiden vara nåbar på kontorstid är det ganska sällan jag flexar.

– Det händer förstås att jag hämtar Anders på dagis någon timme tidigare eller gör något litet ärende mitt på dagen, men i stort sett jobbar jag "normalarbetstid".

– Om det nu är lite tråkigt att sitta ensam här hemma på dagarna försöker jag ta igen det på fritiden. Jag vill inte gärna sitta vid min dator, när min man har kommit hem från jobbet.

"Avtal" med maken

Hur går det då att förena arbete från bostaden med ansvar för hem och barn?

– Jag har gubevars en "modern" man, skrattar Lena. Dessutom pratade vi igenom det här väldigt noga innan jag började jobba hemma. I vårt "avtal" ligger att jag inte är någon hemmafru, som sköter jobbet vid sidan om. Vi hjälps åt med städning och matlagning etc och det har faktiskt fungerat väldigt bra.

– Däremot har det väl hänt att en och annan i bekantskapskretsen frågat sig hur det kan fungera. Det finns ju ingen annan härute som jobbar hemifrån. Och det är många som kommenterat. Man tycker det verkar vara ett väldigt modernt påfund, som det är svårt att greppa. Men jag tror att det är framförallt när det gäller "det tekniska", som man inte riktigt förstår hur det kan fungera.

En ynnest

För Lena är det ett provisorium att, i första hand fram till dess hon ska få sitt barn, sköta jobbet från bostaden. Om den framtid som väntar när hon vid årsskiftet 1995/96 skall börja jobba igen vet hon idag ganska lite.

– Själv skulle jag nog trots allt vilja fortsätta jobba så här, men jag är väldigt osäker om vad arbetsgivaren tänker.

– Att det är en ynnest, ett privilegium att få jobba hemifrån – det har jag nog fått veta, säger Lena. Det här är ju något helt nytt i företaget, inte på något sätt legitimt ännu. Jag tror jag fick det här "erbjudandet" för att jag satsat på mitt arbete och veckopendlat med allt vad det innebär.

– Naturligtvis har jag ett jobb som väntar vid SPP i Stockholm, när min mammaledighet är slut. Men det var ganska jobbigt redan tidigare med ett barn, Anders, som nu är 5 år. Hur skall det då inte bli med två barn!

Lena, som idag är 35 år, har gått igenom en 3,5-årig utbildning i offentlig förvaltning vid högskolan i Karlstad

– Därefter har jag en ganska brokig yrkesbana. Jag har bl a jobbat vid försäkringskassan och sedan har jag också arbetat som SYO-konsulent. Men även om jag tycker att jag är ganska bred är jag naturligtvis bekymrad när det gäller jobb i framtiden.

– Det finns väldigt få jobb här i Karlstadstrakten som passar min bakgrund och som jag skulle trivas med. Både kommuner och landsting "drar ju ned".

Arbetsgivaren tog initiativet

– Det var egentligen arbetsgivaren som tog initiativet till att jag skulle börja jobba hemifrån. Min första reaktion var klart positiv. Jag tyckte det skulle bli väldigt skönt. Men sedan, när jag började tänka efter, blev jag lite mera fundersam. Dels var det kontakten med arbetskamraterna, som jag insåg jag skulle sakna. Dessutom funderade jag en del kring min fortsatta utveckling i jobbet. Kanske blir man bortglömd när man sitter så här i avskildhet och jobbar?

– Idealet för mig skulle vara att sitta här hemma och jobba ungefär halva veckan. Andra halvan av veckan skulle jag vilja "vara bland folk". Om det t ex skulle finnas en grannskapscentral inne i Karlstad skulle det vara toppen.

Inget avtal

Lena har inget avtal med arbetsgivaren, som reglerar hemarbetet. Företaget har bekostat utrustningen, en 486a med modem och en skrivare liksom naturligtvis abonnemanget. Skrivmöblerna har Lena själv stått för. Hon får heller ingen ersättning för arbetsrummet.

– Även om vi har ett arbetsrum, som min man bara använder på kvällarna, tycker jag nog att arbetsgivaren kunde ha kostat på sig någon ersättning.

Att arbetsgivaren också har ett ansvar för hemarbetsmiljön har uppenbarligen varken Lena eller fackklubben klart för sig. Tvärtom har Lena från huvudskyddsombudet fått det motsatta beskedet: Att hon själv är ansvarig.

När det gäller försäkringsskyddet är Lena inte helt säker hur det fungerar.

Saknar ISDN

– Ifråga om utrustning är det framförallt en fax och en kopiator jag saknar. Det skulle underlätta mitt arbete. Sedan är det förstås lite "pöligt" att ideligen behöva ställa om mellan telefon och modem. Jag skulle ha stor användning för ett ISDN Duo-Abonnemang. Då skulle jag kunna jobba mot stordatorn och prata med en kund eller en kollega samtidigt.

– Men på det hela taget blir det naturligtvis lite billigare att sitta hemma och jobba, jämfört med den dubbla bosättningen tidigare. Även om arbetsgivaren stod för resorna Karlstad-Stockholm och för min lägenhet i Stockholm fick jag ju skatta för förmånen.

– Dessutom är jag inte särskilt "dyr i drift" nu när jag sitter hemma. Matkontot blir lägre och jag kan gå omkring i ett par gamla jeans. Något shoppande på lunchrasterna blir det ju heller inget med.

Från företagets sida finns nu planer att låta flera medarbetare jobba från bostaden. Det gäller t ex några anställda, säljare och s k ITP-konsulter, i Karlstad. Dessutom kommer det att bli aktuellt i samband med att SPPs regionkontor i Jönköping läggs ned. Lena tror att hon under den korta tiden som distansarbetare fått en hel del erfarenheter, som företaget kan dra nytta av.

– Tänk igenom väldigt noga innan. Och diskutera ordentligt med eventuella sambos.

Så lyder Lenas råd.

Redovisningsföretaget som flyttade hem

Redovisningshuset AB i Sigtuna är ett i flera avseenden typiskt företag i Storstockholm. Det är ett tjänsteföretag, som har en viss koncentration av uppdragsgivare i närområdet, men som också har kunder i hela regionen. Det är ett litet företag med 5 anställda, som bor på kortare eller längre avstånd från sina jobb. Sist men inte minst är det ett företag med tämligen normala marginaler, där varje utgift och kostnad måste prövas noga. Och där förändringar i arbetsorganisationen eller sättet att arbeta kan få ett ganska snabbt och påtagligt resultat i verksamheten.

Ibland kan det nya sättet att arbeta innebära att såväl chefen som de anställda flyttar hem, att jobbet flyttar hem till bostaden för båda parter. Detta var vad som skedde sommaren 1994 vid just Redovisningshuset AB, då både de anställda redovisningskonsulenterna, Vivi Puustinen och hennes 2 kollegor, och chefen, Hans Henrik Nyman, flyttade hem jobbet till den egna bostaden. För företaget betydde förändringen en påtagligt bättre ekonomi. Men för Vivi Puustinen betydde det framförallt slutet på en plåga, som fått allt större dimensioner och allt mera negativa uttryck.

Faktaruta
Vivi Puustinen

Ålder: 53 år
Familj: Gift med Raimo, en vuxen son
Bor: Tyresö, söder om Stockholm
Arbetar som: Redovisningskonsult vid Redovisningshuset AB, Sigtuna
Affärsinriktning: Redovisning, bokföring, lönehantering
Antal anställda totalt: 6
Företaget beläget: Sigtuna
Antal distansarbetare vid företaget: 4, inkl chefen
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: 286a
Modem: 14.400 bps
Fax: Ja, med inbyggd telefonsvarare och kopiator
Telefon: Ja
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 20.000 kr

Nära knäckas av arbetsresorna

– De dagliga arbetsresorna mellan vårt hem i Tyresö och jobbet i Sigtuna blev med åren allt mera slitsamma och plågsamma. De var till slut nära att knäcka mig.

Det säger Vivi Puustinen, en trotjänarinna vid företaget.

– Jag vande mig aldrig vid den täta storstadstrafiken. Det blev ett litet trauma redan kvällen innan, särskilt när det gick mot senhöst och det gällde att titta extra noga på väderrapporten. Vintrarna var särskilt "spännande", berättar Vivi med sin alldeles egna ironi.

– När man som jag kommit i en ålder då man inte behöver räkna åren längre känner man var gränserna går för vad man orkar fysiskt och psykiskt, berättar Vivi, idag 53 år.

Företaget hade tidigare också ett kontor vid Upplandsgatan i Stockholm. Men detta lades ned 1990 och Vivi, som valde att stanna kvar vid företaget, fick mer än dubbelt så långa, dagliga arbetsresor.

Många storstadsbors lott

Ett alternativ hade naturligtvis varit att flytta. För Vivi var det framförallt Norrort – och då särskilt Sollentuna – som lockade. Vivi och maken Raimo diskuterade både länge och väl den möjligheten. Men Raimo, som då stod inför en förtidspensionering, ville ogärna bryta upp från tryggheten i idyllen i Tyresö.

Vivi fick dela så många andra storstadsbors lott: Långa och tröttande – ibland rentav farliga – resor. Och långa dagar hemifrån. Sent tillbaka till hus och hem, som sedan tog nästan all återstående tid av dagen.

– 2,5 timmar tog mig resorna varje dag. Dessutom gav jag mig av extra tidigt, ofta redan före 7, för att hinna igenom sta´n innan trafiken blev för kraftig. Jag kom med andra ord fram i mycket god tid till Sigtuna.

– Men det var i sin tur nödvändigt. Jag var tvungen att ställa bilen ett tag och gå ur och tända en cigarett eller ta en kort promenad. Jag behövde helt enkelt lugna ned mig innan jag började jobba.

– När jag jobbat klart för dagen brukade jag också stanna i Sigtuna en stund, gå i affärer och handla lite grand, för att få tiden att gå innan köerna släppte.

Hälsan sattes på spel

6,5 mil 2 gånger om dagen i tät och ofta tuff storstadstrafik blev en allt större påfrestning för Vivi. Till slut ville inte kropp och själ vara med längre. Vivi blev sjukskriven en månad. Diagnosen var överansträngning och tydliga stressymptom, men den allt överskuggande orsaken var enligt Vivi själv de långa dagliga arbetsresorna.

Men det kom en lösning – från oväntat håll och på ett sätt som Vivi knappast kunnat räkna med. Hos Hans Henrik Nyman, chefen, hade en tanke länge spirat, som han i början av 1994 ville försöka realisera. Han skulle flytta hem företaget till villan i Sigtuna.

"Tjejerna" erbjuds flytta hem

Men trots om- och tillbyggnad skulle det bli knappt om utrymme. Vivi fick – liksom de andra 2 redovisningskonsulterna eller "tjejerna" som Vivi säger – frågan om de kunde vara beredda att arbeta från bostaden istället.

För Vivis del var den första reaktionen mycket positiv. Men det fanns naturligtvis ändå anledning till eftertanke och kanske någon tvekan.

Ett första problem var att det inte fanns någon att rådfråga eller diskutera med inför steget in i något nytt och okänt. Vivis första tanke var att undersöka om det var möjligt att "hyra in sig" vid något av de små kontorsföretagen nära bostaden i Tyresö. Men det visade sig inte vara något intressant alternativ. Kostnaderna skulle bli för höga om det nu överhuvudtaget skulle finnas några bra lokaler.

Sedan kom de praktiska frågorna: Hur skulle det fungera med utrustningen där hemma? Om något går sönder eller strular till sig på annat sätt?

Arbetsutrymmet var dock inget problem. Sonen var utflugen sedan ett par år tillbaka och det fanns ett arbetsrum i bottenplanet i villan.

– Med utsikt mot gatan, tillägger Vivi. Det är viktigt.

Funderande i kammaren och gemensamma diskussioner

Genom Hans Henriks initiativ inleddes en process:

– Hans Henrik talade först med var och en av oss. Sedan fick vi fundera ett tag var och en för sig.

– Framförallt hade vi gemensamma diskussioner – om stort och om smått. Det handlade om alltifrån riskerna att vi skulle isolera oss socialt och till det mycket praktiska och jordnära: datorer, faxar och telefoner. Under ett halvt års tid diskuterade vi, berättar Vivi. Entusiasmen var inte alldeles odelad.

– Men vi kom ändå alla fram till att det var en bra lösning. Fördelarna övervägde.

Den 1 juli 1994 tog man så steget. 3 kvinnliga redovisare "flyttade hem".

"Man behöver inte vara rädd..."

Nu kan Vivi efter snart ett års erfarenhet summera:

– Man behöver inte vara rädd att starta. Jag hade stora förväntningar och de har faktiskt infriats.

– Jag sover längre på morgonen och tar mig tid att läsa tidningen – det hann jag aldrig med tidigare. Sedan går jag ut med hunden Trixi en stund innan jag sätter mig vid skrivbordet. Efter jobbet, vid 5-tiden, tar jag ofta en lång promenad med hunden.

– Det finns rätt många människor i området på dagarna, både äldre, småbarnsmammor och deltidsarbetande. Det är inte alls så livlöst och folktomt som jag trodde.

Vivi har börjat leva ett sundare liv. Den sista cigaretten är fimpad och idag är det långpromenaderna som ger ork och energi att jobba.

Mest jobb vid datorn

Själva jobbet då. Hur ser arbetsveckan ut?

– Jag har ett 30-tal företag, som jag hjälper med framförallt bokföring, momsdeklarationer, ATP och skatteredovisningar, kontakter med myndigheter etc.. Det är framförallt med dessa företag jag har mina dagliga kontakter

– Jag sitter vid datorn uppemot 6 timmar varje dag. Jag "sänder" till Sigtuna, i regel en gång om dagen. Mera sällan tar jag emot material direkt i datorn.

– Några fax skickar jag väl varje dag, framförallt till de företag jag jobbar emot. Men de flesta kontakterna, både med "mina företag" och med jobbet, sköter jag på telefon.

– Var fjortonde dag träffas vi alla på kontoret i Sigtuna. Vi börjar med lunch och har sedan ett möte resten av dagen. En heldag varje månad är jag också på kontoret i Sigtuna när lönerna körs.

Distansarbetet blev början till ett nytt, bättre och roligare, men också effektivare liv, säger Vivi Puustinen.

– Jag gör också regelbundna besök hos en del av företagen. Jag hämtar material hos 5–6 av företagen varje månad, ibland oftare.

25 % ökad produktivitet

Vivi känner sig inte isolerad när hon nu jobbar hemma. Men även om hon själv betecknar sig som lite av en "ensamvarg" saknar hon ibland de spontana pratstunderna. Ett och annat samtal på telefon blir det naturligtvis med arbetskamraterna, men inte "som förr".

Det finns naturligtvis också en annan sida av myntet. Vivi uppskattar att hon ökat sin personliga produktivitet med 25 % sedan hon började jobba hemifrån.

Hur är då detta möjligt?

– Idag kan jag jobba mycket effektivare. För det första är jag mycket piggare och starkare. Dessutom vinner jag mycket tid genom att jag kan organisera mitt arbete helt och hållet själv. Jag kan själv styra min rytm. Blir jag trött går jag bara och lägger mig en stund. Detta är oerhört mycket mera effektivt än alla "raster" och avbrott i arbetet som mer styrs av klockan än av arbetsbelastningen, säger Vivi.

Vivis jobb är dessutom starkt "säsongsberoende". Toppar uppstår vid t ex delårs- och årsbokslut, i samband med momsinbetalningar och vid löneutbetalningar. Då kan det bli både kvällar och helger som går åt till

arbete. Men under "lågsäsong" kan Vivi informellt "kvitta" övertiden. Det räcker då att hon redovisar för arbetsgivaren när och var hon kan nås.

En ny frihet

Vivi har inget skriftligt avtal i egentlig mening med sin arbetsgivare. Vid sidan av ett muntligt avtal finns reglerat de ersättningar de hemarbetande får, ersättning för arbetsrum, ca 350 kr/mån och ersättning för privattelefon, som de anställda upplåter, ca 100 kr/mån.

I samband med att verksamheten flyttade in i Hans Henrik Nymans privatbostad delades delar av den gamla utrustningen liksom en del arbetsmöbler upp mellan de anställda som skulle ta hem sina jobb. En del annat fick naturligtvis nyanskaffas.

Det rör sig inte om någon märkvärdig utrustning, en persondator med skrivare, fax och telefon, som Vivi inrett sitt arbetsrum med. Men för Vivi har det betytt en ny frihet, att förkorta arbetsdagen från 11 timmar, inklusive resor, till 8 timmar.

– Distansarbetet har blivit början till ett nytt, bättre och roligare, men också effektivare liv, säger Vivi.

Hans Henrik får en idé

För chefen, Hans Henrik Nyman, har det nya sättet att arbeta också inneburit ett nytt sätt att leva även om omställningen inte varit lika dramatisk som för Vivi.

När författaren träffar Hans Henrik Nyman den första riktiga vårdagen, i slutet av mars 1995, står solen högt över Sigtunafjärden. I slänten ned mot vattnet stannar en ung mamma till med sin barnvagn och sätter sig försiktigt på en parkbänk. Hans Henrik blickar, inte utan stolthet, upp mot den vackra villan vid Stora Malmvägen, som varit i familjens ägo sedan 1982 och som sommaren 1994 också blev arbetsplats och kontor. Från sjösidan och från gatan skiljer den sig knappast från de kringliggande husen. Man får gå ända inpå byggnaden för att upptäcka den diskreta skylten på gaveln med företagsnamnet.

Företaget hyrde tidigare lokaler en bit från Hans Henriks bostad i Sigtuna. Men Hans Henrik tyckte att det fanns åtskilliga problem i verksamheten, som sökte sin lösning. Han fick en idé, som fick allt fastare konturer. 1994 mognade tanken fram att man skulle kunna lokalisera verksamheten till den egna, rymliga villan och låta en del av de anställda arbeta från bostaden.

– Jag har alltid tyckt det varit roligt att "hitta på lite nya grejer", säger Hans Henrik. Sedan tänkte jag också att man kanske skulle kunna "slå flera flugor i en smäll".

Tidigare lokalerna utnyttjades dåligt

– För det första tyckte jag de lokaler vi hyrde utnyttjades dåligt. Dessutom såg jag naturligtvis möjligheter att göra en del besparingar. Men med i bilden fanns också att ett par av mina anställda bor långt – i ett fall mycket långt – ifrån sina arbeten.

– Men det ska jag säga: Hade inte äldsta sonen varit datakunnig och teknikintresserad hade det inte blivit något distansarbete i företaget Redovisningshuset. Nu hade han det – i motsats till oss som jobbar i företaget, som varken har några särdeles kunskaper eller något större intresse för tekniken.

Sovrum och vedbod blev kontor

Så föddes alltså tanken att bokstavligen "flytta hem" verksamheten vid redovisningsföretaget.

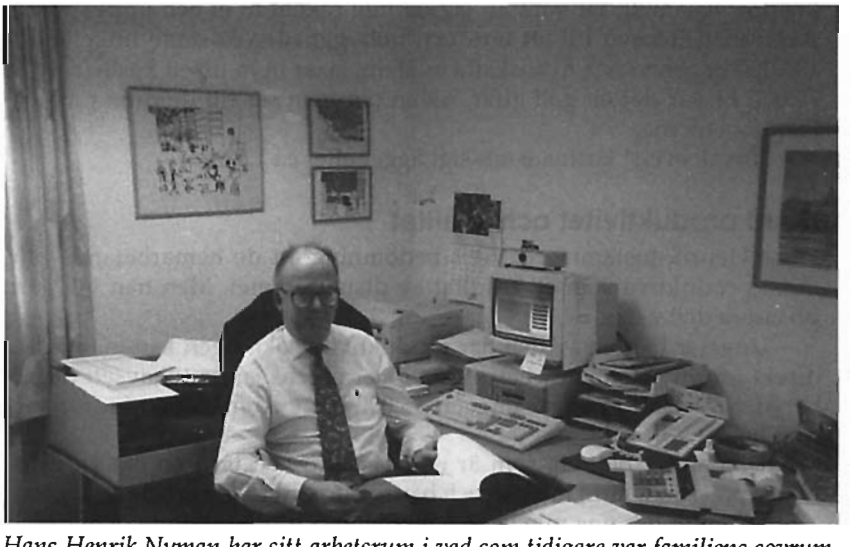
– Vi är ju bara två vuxna och två hundar i det här stora huset nu sedan barnen flugit ut, berättar Hans Henrik när vi satt oss tillrätta i hans arbetsrum.

– Där vi sitter nu var det tidigare ett sovrum. Och rummet bredvid oss är vår före detta vedbod!

Viss tveksamhet

Hans Henrik, som själv hyste en viss tvekan inför omställningen, tog först av allt en ordentlig diskussion med var och en av medarbetarna. En av dessa, Pia, var från början tveksam, medan de båda andra, framförallt Vivi, var spontant positiva.

– Sedan följde en intensiv diskussion under 2–3 månader, där vi diskuterade allt från teknik – som ju ingen av oss kunde särskilt mycket om – till det sociala: Hur skulle vi kunna trivas och finna oss till rätta?



Hans Henrik Nyman har sitt arbetsrum i vad som tidigare var familjens sovrum. Vägg i vägg, i den före detta vedboden, sitter en av medarbetarna.

Med i bilden fanns också möjligheten för de 3 anställda, som arbetar med redovisning, att bli egna företagare och sluta samarbetsavtal med Redovisningshuset. En av de anställda, Britt, nappade efter en del funderande på detta.

Nu har verksamheten varit igång enligt det nya arbetssättet under närmare ett år. Vad finns det för erfarenheter? Hur fungerar den sociala kontakten och samhörigheten? Är medarbetarna tillfreds med det nya sättet att jobba? Vad tycker uppdragsgivarna och vad tycker Hans Henrik själv?

Har fungerat över förväntan

– När vi nyligen hade ett uppföljningsmöte kunde vi gemensamt konstatera att det totalt sett hade fungerat över alla förväntningar. Också Pia, som till en början var tveksam, delar alltså den uppfattningen. Hennes farhågor bestod av naturliga skäl i att hon skulle bli isolerad. Det kan man förstå med tanke att hon också bor lite isolerat. Men den tveksamhet hon kände har vi försökt motverka genom att hon fått åta sig en stor del av de direkta kontakterna med våra uppdragsgivare, hämtning och lämning av material.

Också ekonomin i det nya sättet att lägga upp arbetet har svarat mot förväntningarna. Det gäller såväl besparingarna ifråga om lokalytor som avskrivningen av den nya utrustning som fick anskaffas för de hemarbetande.

"Break even" efter ett och ett halvt år

– Vi hade tidigare lokalkostnader uppemot 150.000 kronor om året. Nu ligger de, om man ser till arbetsutrymmena här hemma i bostaden, vid knappa 40.000 kr, låt vara att jag då inte räknat in el och uppvärmning. Även med hänsyn till att om- och tillbyggnaden kostade ungefär 120–130.000 kr och vi fick nyanskaffa modem, faxar m m till en kostnad av 60–70.000 kr var det en god affär, redan om man ser till de direkt mätbara komponenterna.

– "Break even" kostnadsmässigt ligger efter ca 1,5 år.

Ökad produktivitet och kvalitet

Hans Henrik instämmer i Vivis bedömning att de hemarbetande blivit mera produktiva som ett resultat av distansarbetet. Men han vill gärna precisera detta:

– Ungefär hälften av den här produktivitetsökningen kan man läsa av direkt i form av större arbetsprestationer i förhållande till avsatt tid. Det betyder översatt i pengar ungefär 15.000 kronor i månaden för företaget som helhet.

– Den andra hälften, som är nog så viktig, består i en ökad kvalitet, bättre precision, färre misstag och bättre rapporter i det arbete som görs.

– Däremot har nog min egen effektivitet och produktivitet gått ned lite grand. Och det beror helt enkelt på att jag nu inte har tillgång till materialet här hemma som jag hade tidigare. Det ligger ju hemma hos redovisar-

na och ofta är det inte bara någon liten detalj som behöver kontrolleras utan man behöver ha tillgång till hela materialet om en uppdragsgivare ringer och vill diskutera något.

Drar ur jacket klockan 5

– Jag försöker också så gott det nu går när man är egen företagare att hålla isär arbete och fritid. Jag håller fast vid mina lunch- och kafferaster. Och våra två hundar sörjer för att det blir regelbundna promenader.

– På en punkt är jag rentav mera konsekvent. Tidigare, när jag satt på kontoret och jobbade kväll, lät jag telefonen stå öppen tills jag gick hem. Nu kopplar jag konsekvent ur den klockan 5 och kopplar in den på morgonen. Faktiskt är det också så att våra uppdragsgivare visar betydligt större hänsyn till privatlivet idag. Tidigare hände det ganska ofta att de ringde mig hem. Det förekommer knappast idag.

– Ifråga om arbetsledning har det faktiskt inte blivit någon förändring alls. Mina medarbetare styrde mig ju hårt redan innan de flyttade hem, skrattar Hans Henrik.

Obligatoriska gemensamma möten

– Skämt åsido har jag ju förmånen att ha erfarna och "mogna" medarbetare, som har en stor erfarenhet och som kan sitt jobb, som känner uppdragsgivarna och som är "självgående". Men jag försöker ha minst ett telefonsamtal dagligen med mina hemmajobbande medarbetare – oavsett om det behövs eller inte.

– Dessutom vågar jag påstå att vi är mycket effektiva de onsdagseftermiddagar varannan vecka då vi alla träffas – samtidigt som vi har trevligt. Dessa möten är obligatoriska. "Egen begravning är enda undantag" som vi brukar skämta.

– Men det finns en kanske ännu viktigare faktor: Vi är ett väl sammansvetsat gäng, som jobbat samman i 5–6 år. I ett läge, då vi skulle behöva nyanställa någon, skulle det nog bli problem. Då skulle en tids inskolning här på kontoret vara helt nödvändig.

Tekniken har fungerat bra

Det fanns som nämnts i diskussionerna, innan man tog steget till arbete från bostaden, en hel del oro över att tekniken skulle kunna ställa till problem. Men också dessa farhågor har kommit på skam.

– Något litet tekniskt problem har vi väl haft, men det har vi i regel kunnat lösa genom ett telefonsamtal med äldste sonen alias "dataexperten". Det enda större problem vi haft kan man hänföra till vårt bokföringsprogram, som nog inte utformats för distansarbete, men det skall vi nu byta ut. AXE finns utbyggt både här i Sigtuna och där medarbetarna bor och telekommunikationerna har vi inte haft några problem alls med.

Från uppdragsgivarnas sida har det också bara kommit uppskattande kommentarer.

– Visst fick vi i början frågan var de skulle lämna materialet, men svaret på den frågan var ju enkelt: Här på kontoret. Precis som förut. I övrigt

Med Sigtunafjärden in på knuten blir det fina långpromenader under rasterna.

tycker uppdragsgivarna liksom vi själva att det är spännande att pröva något nytt.

– Nu en bit in på året har vi ett stort antal bokslut klara och kan med facit i hand lugnt säga att det har fungerat mycket bra. Den reaktionen får vi också från våra kunder

Nyfikna kollegor ringer

– Dessutom har jag blivit uppringd av en hel del kollegor som varit nyfikna på hur det går. Redovisning är ju en verksamhet som väl lämpar sig för arbete på distans. Hemarbete har ju dessutom förekommit ganska omfattande i branschen långt innan det fanns dagens data- och telekommunikationer att tillgå.

– Ett råd jag brukar ge är att inte stirra sig blind på tekniken och heller inte falla till föga för energiska säljare och köpa på sig utrustning med prestanda, som man inte behöver. Det viktigaste är att det är enkelt och naturligtvis att det fungerar.

– Vi har en server här på kontoret, en 486a med 4 Mb internminne och 420 Mb hårddisk. Dessutom har vi tre 386or och tre 286or, som vi nu i och för sig skall byta ut. Den programvara vi använder, Hogias "Klassisk redovisning", skall vi alltså nu snart byta ut mot ett Windowsprogram. I övrigt reder vi oss ett gott tag med den utrustning vi har.

Säger Hans Henrik, när hundarna tränger sig in på kontoret och vill påkalla uppmärksamhet. Det är dags för en långpromenad i den första vårsolen.

Distansarbete som personalpolitik

– En fredag under försommaren i fjol, när vi for ut till sommarstället på Torö, såg jag en skylt med frågan: "Är du intresserad av telependling." Om man var intresserad uppmanades man ringa ett telefonnummer.

– Min första spontana tanke var att det handlade om samåkning med bil för boende i Nynäshamn och däromkring in till Stockholm. Jag tyckte det verkade intressant med tanke på att vi vid Siemens Nixdorf har en del anställda, som bor i trakterna.

Faktaruta
Per Erik Andersson

Ålder: 47 år
Familj: Gift med Carina, barnen Ninnie 11 år och Peder 13 år
Bor: Johanneshov, Stockholm
Arbetar som: Produktchef persondatorer vid Siemens Nixdorf Sv AB
Affärsinriktning: Försäljning, konsultationer och utveckling av IT-utrustning och -tjänster
Antal anställda i det svenska företaget: 200
– vid berörd enhet: 10
Antal distansarbetare: Ca 70
Företaget beläget: Solna, men företaget flyttar 1995 till Upplands Väsby
Utrustning, som används i bostaden:
Datorer:
(1) En stationär 486a
(2) En portabel 586a (Pentium)
Modem: 14.400 resp 28.800 bps
Fax: Nej
Telefon: ISDN
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler etc: Ca 65.000 kr

En skylt vid landsvägen väcker tankar

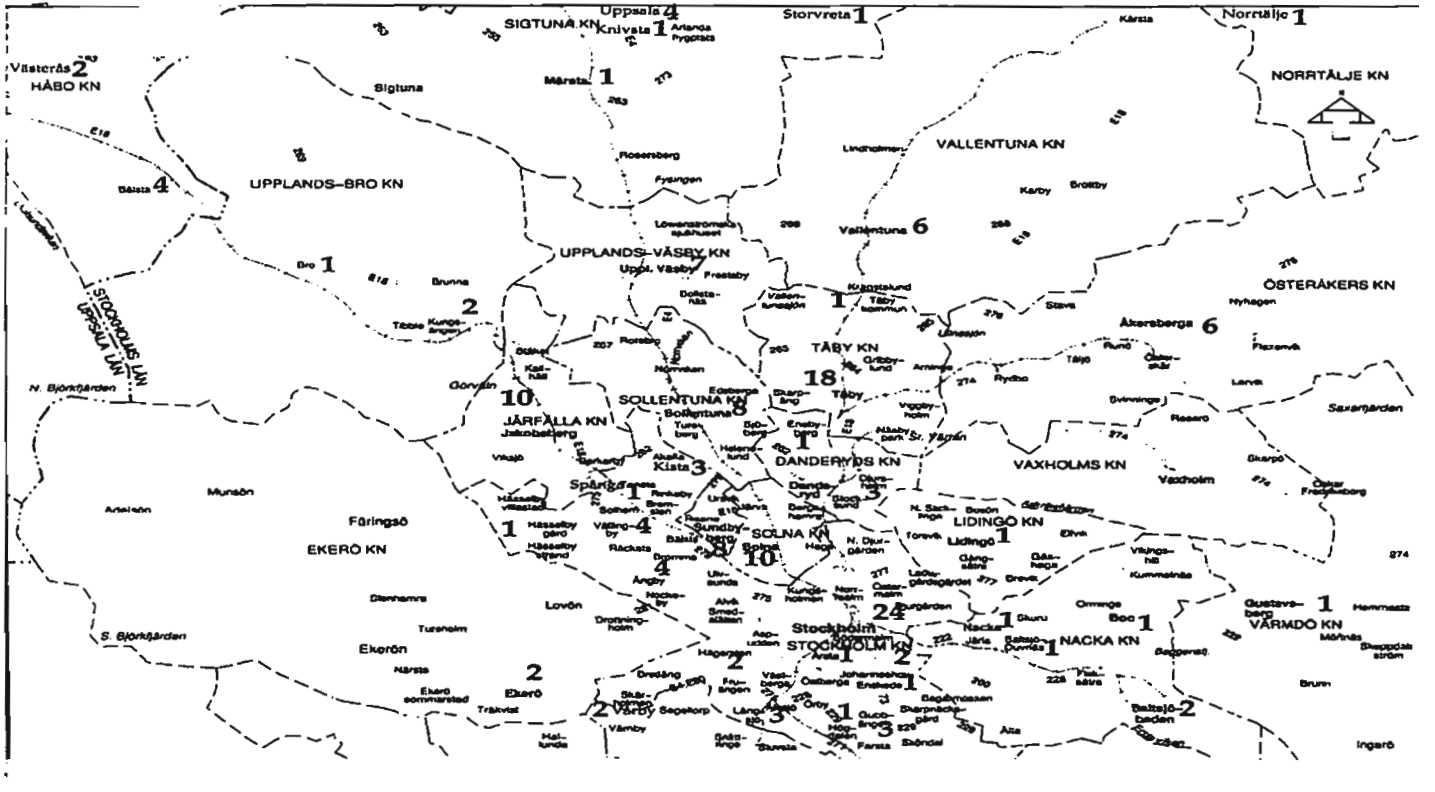
– Det första jag gjorde, när jag kom till jobbet var att ringa det där numret. Jag fick inte alls de informationer jag väntat mig, men det blev en aha-upplevelse, som skulle komma att förändra hela verksamheten vid Siemens Nixdorf. Numret gick nämligen till ett distansarbetsprojekt, som nyligen startats i Nynäshamn. Det berättar Per Erik Andersson, produktansvarig vid PC-enheten, med ansvar för marknadsföring, utbildning och försäljning, vid företaget Siemens Nixdorf.

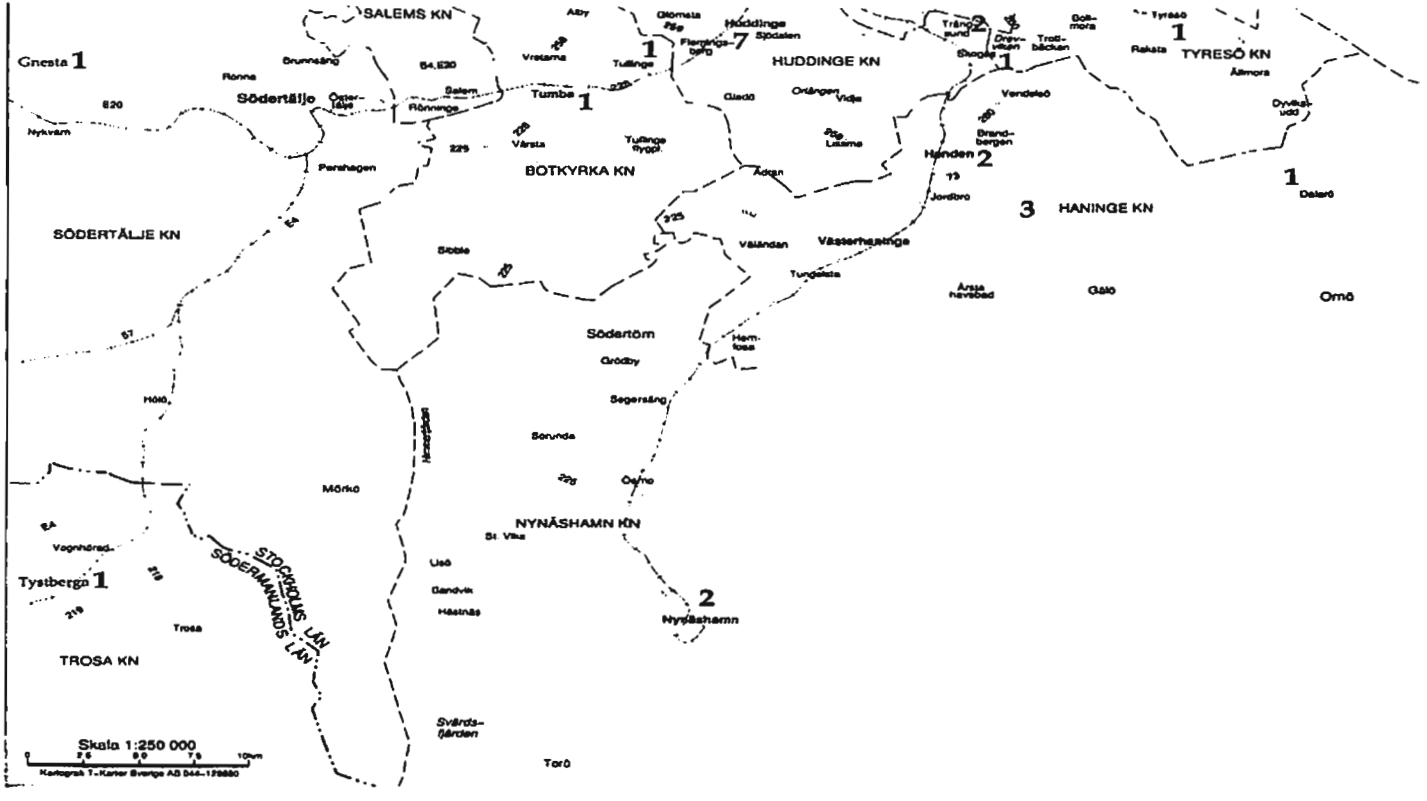
– När jag insåg vilka möjligheter som låg i att kunna arbeta på distans från bostaden föll många pusselbitar på plats. Vi har våra 200 anställda vid huvudkontoret i Solna spridda över i princip hela Storstockholm, ungefär jämnt fördelat mellan de norra och södra delarna. (Se karta på följande uppslag)

Det har naturligtvis inte varit problemfritt när det gäller resorna till jobbet, särskilt om man måste resa "på tvären". Men de verkliga problemen såg vi framför oss, i samband med att vi flyttar ut till Upplands Väsby till sommaren.

Impopulär flytt till Upplands Väsby

– Det var vårt moderbolag i Tyskland, som i slutet av 80-talet köpte fastigheten vid den s k Arlanda-korridoren. Moderbolaget beslöt sedan också att Siemens Nixdorf Svenska AB skulle flytta dit. Delvis av säkerhetsskäl, men framförallt med ett besparingssyfte.


SIGTUNA KN
Uppsala 4
Knivsta 1
Storvreta 1
Norrtälje 1
Västerås 2
HÅBO KN
Sigtuna
Märsta 1
NORRTÄLJE KN
VALLENTUNA KN
Bälsta 4
UPPLANDS–BRO KN
Vallentuna 6
UPPLANDS–VÄSBY KN
Bro 1
Brunna
STOCKHOLMS LÄN
UPPSALA LÄN
ÖSTERÅKERS KN
Åkersberga 6
TÄBY KN
18
SOLLENTUNA KN
8
JÄRFÄLLA KN
10
Botkyrka
Kista 3
DANDERYDS KN
VAXHOLMS KN
Munsön
Färingsö
EKERÖ KN
SOLNA KN
10
LIDINGÖ KN
Lidingö 1
Lovön
Ekerön
Stockholm
STOCKHOLM KN
24
NACKA KN
VÄRMDÖ KN
Gustavsberg 1
Boo 1
Ingarö



Figur 3 De anställda vid Siemens Nixdorf har sina bostäder spridda över praktiskt taget hela Storstockholm.

– Det var sannerligen inget populärt beslut. Om t ex våra Nynäshamnskillar skulle vilja resa kollektivt till det nya kontoret, mittemot Bredden i Upplands Väsby, skulle det ta dem uppemot 3 timmar – enkel resa!

– Om vi finge "börja om från början", starta från scratch, skulle vi utan tvekan satsa på ett slimmat, flexibelt kontor i cityläge, säger Per Erik.

En skylt vid vägkanten och en impuls från Per Eriks sida blev alltså upprinnelsen till ett av de mera omfattande distansarbetsprojekten i landet. Under semestern ute på Torö tog tankarna alltmer konkreta former. Första arbetsdagen efter sommaruppehållet tog Per Erik Stockholmskartan, med de anställdas boende inmarkerat, i handen och gick in till sin VD, Jan B Andersson. Denne tog snabbt budskapet till sig. Han gjorde också kopplingen till de närmare 100 medarbetarna ute på företagets ca 25 "servicekontor" runtom i landet, som sedan lång tid arbetat med bostaden som bas. Det fanns alltså en tradition av distansarbete från bostaden i företaget även om ingen kallat det vid detta namn.

Fem huvudmotiv

Tillsammans formulerade Per Erik och VDn Jan B Andersson 5 väsentliga mål, som man bedömde sig kunna klara genom att låta de anställda som så ville arbeta på distans:

- Det skulle bli möjligt att behålla kompetent personal, företagets i särklass viktigaste resurs.
- Företaget skulle – utifrån en vidare geografisk bas – få lättare att rekrytera nya, kompetenta medarbetare.
- Medarbetarna skulle i en mycket konkret, handfast och naturlig situation och miljö kunna lära känna företagets produkter bättre.
- Satsningen på distansarbete skulle förstärka företagets image som ett IT-företag "i tiden".
- Lokalkostnaderna skulle kunna skäras ned kraftigt.

Från början slogs fast frivilligheten som princip: Ingen skulle "tvingas hem". Traditionella kontorsarbetsplatser skulle erbjudas alla som så önskade.

Facket: "Aldrig i livet"

Från medarbetarnas sida togs förslaget emot mycket positivt. Men facket hade inledningsvis starka invändningar. "Aldrig i livet." Så kan den första reaktionen sammanfattas. Från ledningens sida fördes åtskilliga samtal – både med facket lokalt och med de centrala facken, framförallt med SIF. Kontakter med TCO togs också.

– Men efter TCOs mera positiva ställningstagande till distansarbete vid sin stämma på hösten 1994 märkte vi en klar omsvängning från fackets sida, säger Per Erik. Uppenbarligen var detta ett resultat av att det parallellt med våra diskussioner växte fram tankar och förslag om arbete på distans på en rad olika arbetsplatser i landet.

Per Erik Andersson, drivkraften bakom den breda satsningen på distansarbete vid Siemens Nixdorf, framför datorn i källarvåningen därhemma.

Tämligen omgående beslöts om ett testprojekt, som i ett första steg, fr o m augusti 1994, omfattade 5 medarbetare från olika enheter inom företaget. Mycket snart därefter anslöt sig VD och ytterligare 5 medarbetare till försöket. Som grund för utvärderingen låg veckorapporter från de distansarbetande, som belyste ett vitt spektrum av frågor, alltifrån hur tekniken fungerat till sociala frågor, förändringar i resande och tillgången till information.

Snabbt växande intresse

Den preliminära utvärderingen under hösten liksom trycket från de anställda blev signalen att raskt gå vidare. Idag arbetar – om man undantar serviceteknikerna – ca 15 % av de 200 anställda vid huvudkontoret från bostaden delar av arbetsveckan. Våren 1995 flyttar ett stort sjukvårdsprojekt med ett 40-tal deltagare hem till medarbetarna. Men alla kommer inte att kunna distansarbeta.

– När vi nu efter sommaren flyttar ut till Upplands Väsby är det naturligtvis några funktioner, som vi inte ser kan skötas på distans. Det gäller t ex personalchefen och telefonväxeln. Därutöver uppskattar jag att ungefär 50 % av de medarbetare, som med tanke på sina arbetsuppgifter skulle kunna jobba från bostaden, väljer att inte göra det.

– De som skulle kunna jobba hemifrån, men inte vill, har olika bevekelsegrunder. Men några huvudmotiv kan man ändå urskilja, säger Per Erik. För det första finns en rädsla för social isolering, som naturligtvis måste tas på allvar. Andra vanliga motiv är t ex trångboddhet eller små barn därhemma.

– Detta är den typ av svar, som kommit fram i våra intervjuer. Men bakom svaren kan nog ibland ligga andra faktorer, t ex osäkerhet om de egna arbetsinsatserna och i något fall också rädsla för alkoholproblem, menar Per Erik.

Lokalerna byggs om

– Vi bygger nu om lokalerna så att det skall finnas bra arbetsutrymmen för alla kategorier medarbetare. De som vill jobba mera stationärt i Upplands Väsby kommer att få en traditionell kontorsarbetsplats, ett eget arbetsrum helt enkelt. De som kommer att arbeta uppemot halva veckan hemifrån kommer att få plats i den nya flexibla arbetsmiljö vi skapar med möjlighet att sitta samman i de projektgrupper man för tillfället ingår i. Slutligen kommer vi också att skapa enklare "dockningsstationer" för de medarbetare som bara gör sporadiska besök på kontoret.

Krav på avtal för distansarbetarna

Det visade sig ganska snart att det fanns ett behov av att i avtal reglera villkoren för distansarbetet. Från både företagets och fackets sida fanns önskemål om detta. På grundval av kontakter med såväl andra företag – med längre erfarenhet av distansarbete – som med facket, utformades ett enkelt avtal, som tjänar som modell eller grundavtal för de individuella avtal, som sedan tecknas med var och en av distansarbetarna.

I en preambel eller ändamålsdeklaration till själva avtalet (Se bilaga 1) redovisas några viktiga utgångspunkter. För det första anges frivilligheten som grundläggande princip liksom strävan efter *individuella lösningar anpassade efter arbetsuppgifternas natur och den anställdes behov.* I andra skrivningar klargörs sedan definitioner av begreppet arbete på distans, ansvar för utrustning, arbetstidens förläggning liksom ersättningsregler vad gäller utrustning och försäkring.

I preambeln anges också formerna för en "way out" med rimlig varseltid om någondera parten skulle vilja återgå till den gamla ordningen. Sist men inte minst slås det fast att "omfattningen av distansarbete skall vara sådan, att inga men uppstår för den anställde vad gäller den sociala kontakten med kollegor, kompetensutveckling och karriär".

I individuella anställningsavtal regleras sedan avtalets varaktighet, den enskilde anställdes arbetsuppgifter, kraven på tillgänglighet, säkerhets- och skyddskrav liksom de närmare villkoren ifråga om utrustning, försäkringar och arbetsutrymme.

Arbetsgivaren svarar för kostnaderna för all utrustning, inklusive kontorsmöbler och försäkringar, och för teleabonnemang, men ger ingen ersättning för arbetsutrymme.

Den utrustning arbetsgivaren tillhandahåller varierar med arbetsuppgifterna, men består i regel av persondator med modem, skrivare samt en stationär och en mobil telefon. Den utrustning arbetsgivaren tillhandahåller får endast användas i arbetet. När det gäller privata behov ger företaget istället de anställda en rejäl rabatt.

"Keep it simple"

Principiellt ser företaget helst också att de anställda använder stationär utrustning. Per Erik hänvisar till kvarglömda note-books sprängfyllda med företagsintern information som avskräckande exempel. Med undantag för säljarna, som trots allt måste ha bär- och dockningsbar utrustning, använder medarbetarna oftast tämligen enkla, stationära persondatorer med bildskärm av varierande storlek beroende på arbetsuppgifterna.

"Keep it simple." Så kan en annan viktig utgångspunkt vid valet av utrustning sammanfattas. I denna hållning ligger inte bara sparsamhetsmotiv utan också marknadsföringsargumentet gentemot kund, att bokstavligen visa att det går att arbeta på distans med tämligen enkel teknik och till överkomliga kostnader. Ett normalt utrustningspaket kostar ca 20.000 kr.

Distansarbete eller nedläggning

Hur ser då de samlade erfarenheterna ut 9 månader efter den stora förändringen?

– Det i särklass viktigaste målet för oss, att kunna behålla kvalificerade och duktiga medarbetare, kommer vi nu att klara, säger Per Erik. Efter nedbantningar under hela 90-talet har vi nu bara en kärna av mycket kvalificerade medarbetare kvar i företaget. Att förlora 5 % av dessa skulle vara mycket illa för företaget.

– Om hela 20 % skulle gå – något som intervjuer vi genomförde när det stod klart att vi skulle flytta ut till Upplands Väsby indikerade – skulle detta vara en katastrof för företaget. Då skulle vi lika gärna kunna lägga ned verksamheten, säger Per Erik. Han tar som exempel en medarbetare i Nynäshamn, som ensam "drar in" netto 2 miljoner till företaget.

De unga svårflörtade

– Men på en punkt misstog vi oss. Vi trodde att möjligheten att jobba på distans också skulle vara ett aktivt rekryteringsinstrument. Nu vet vi att vi hade fel på den punkten. De medarbetare vi vill rekrytera kommer i regel direkt från studier. Där har de suttit hemma i sin kammare åtskilliga år. När de nu går ut i arbetslivet vill de träffa folk och knyta kontakter, både i jobbet och socialt.

– Att de sedan också ville ha stora arbetsrum, skrivbord i mahogny, sekreterare och hela det köret kom som en kalldusch för oss 40-talister, skrattar Per Erik.

Distansarbetet har också – för att knyta an till det tredje uppsatta målet – utan tvekan bidragit till att förstärka företagets bild utåt. Per Erik med-

verkar nu ofta – liksom flera av kollegorna – vid seminarier och konferenser och får då också tillfälle att göra PR för företaget.

– Våra medarbetares produktkännedom har också blivit påtagligt bättre. Om kunder hör av sig med frågor och problem har vi nu allt oftare svaren i ryggmärgen. Vi behöver inte slå upp i några manualer eller ringa huvudkontoret för att kunna hjälpa kunden.

Stora vinster för företaget

– Det femte målet, att spara pengar, kommer vi att kunna infria med råge. Vi har idag en "housing-kostnad" omkring 170–180.000 kr per år och anställd. Denna kostnad, som förutom lokaler också innefattar administration, centralt datorstöd etc, kommer vi att kunna ta ned till närmare hälften. Av ursprungliga 2 våningsplan kommer vi att disponera knappt 1,5. På en yta, som tidigare rymde 5 medarbetare, kommer det nu att sitta 8 personer. Och samtidigt får vi ett kontor som är helt skräddarsytt efter våra behov. Bara om man ser till overhead-kostnaderna kommer vi att spara drygt 3,5 miljoner om året. Om man översätter detta till motsvarande bruttoförsäljning, drygt 50 miljoner om året, är detta inte så dåligt. Bruttoförsäljningen totalt för det aktuella marknadssegmentet är ca 600 miljoner om året.

– Och därtill ska naturligtvis läggas den ökade produktiviteten, som jag uppskattar till åtminstone 30 %. Vi slipper helt enkelt "bruset". När vi sitter hemma och jobbar drar man sig för att störa i onödan. Frågorna vi får från medarbetare blir oerhört mycket mera välstrukturerade och klarare formulerade. Vi som jobbar hemma halva veckan tycker att vi slipper ungefär 50 % av alla "dumma" eller onödiga frågor för att inte tala om alla meningslösa avbrott i jobbet i den traditionella kontorsmiljön.

Elektroniskt posthysteri

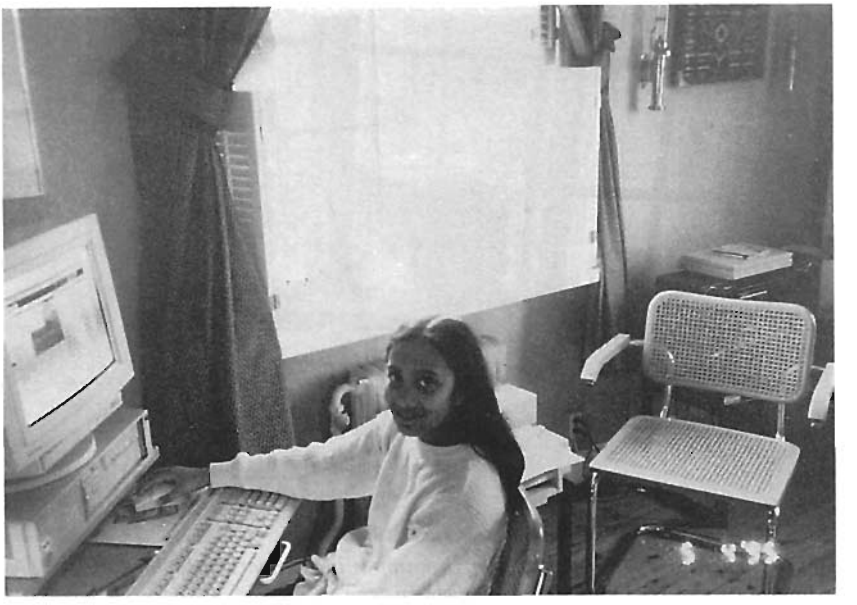
Men sett ur familjen Anderssons synpunkt var det ingen självklarhet att Per Erik skulle jobba hemifrån.

– Oh, nej, pappa. Det var den 11-åriga dottern Ninnies spontana reaktion, när pappa Per Erik efter sommaren berättade att han i fortsättningen skulle sitta hemma och jobba ett par dagar i veckan.

Men den oron har nu stillats. Både Per Eriks och medarbetarnas familjer börjar vänja sig vid att pappan arbetar hemifrån ibland. Istället har nya erfarenheter börjat samlas. De problem man förutsett har man till en del också mött och försökt tackla. Det gäller t ex barnsjukdomar av teknisk natur, som var relativt lätta att hantera. Men nya problem har kommit till.

– Det blir lätt en "e-mailhets", säger Per Erik, och berättar om en kollega, som av alldeles speciella skäl, en förestående längre resa, satt uppe vid ettiden en fredagsnatt och skickade några e-brev och till sin stora förvåning fick något av dessa brev omedelbart besvarat. Detta från en kollega, som inte rimligtvis hade någon anledning av vare sig finnas "stand by" eller jobba denna sena timme.

– Det finns en risk att man, när man befinner sig 20 sekunder från jobbet, i tid och otid loggar in sig för att se om det kommit något spännande.



Familjen Anderssons hem är välutrustat ifråga om datorer. Dottern Ninnie, 11 år, tar hjälp av en CD-ROM i läxläsningen.

Bakom det lite tragikomiska exemplet finns en allvarligare bakgrund, berättar Per Erik:

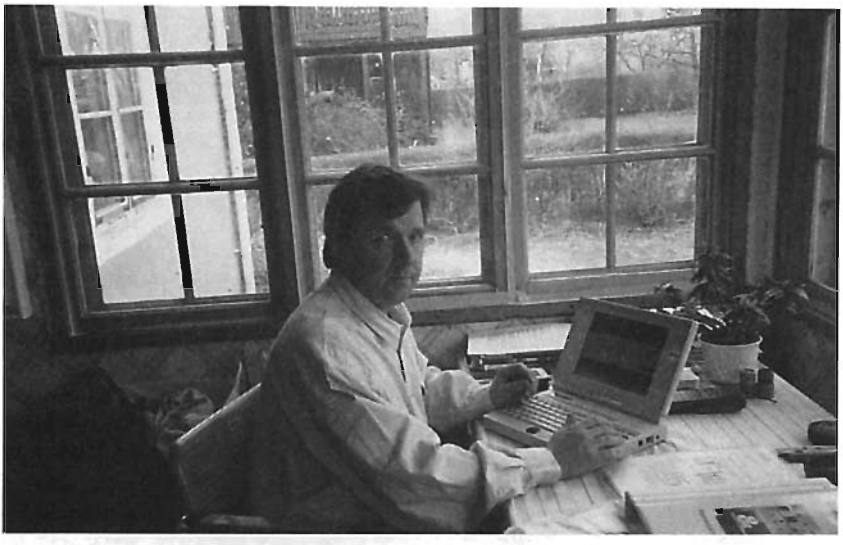
– Inför ett viktigt möte kring en omorganisationsfråga en måndagsmorgon gick det ut ett underlag med e-post över helgen. De, som kunnat ta del av underlaget, fick med andra ord åtskilligt mera tid att sätta sig in i frågan och bedöma konsekvenserna för egen del, jämfört med de kollegor, som kom till mötet helt utan dessa förutsättningar.

Men man har lärt av läxan. En "elektronisk etik" börjar ta form, som tar sin utgångspunkt i nödvändigheten att kunna skilja mellan arbete och fritid och som inte onödigtvis premierar arbete på udda tider.

Annars säger erfarenheterna med utgångspunkt från medarbetarnas veckorapporter att de anställda arbetar i stort sett lika många timmar nu som tidigare. Detta innebär för Per Eriks egen del alltifrån 50 timmar i veckan till uppemot 75.

Problem i horisonten

Men de positiva erfarenheterna överväger. I slutet av 1995 kommer uppemot hälften av de anställda vid huvudkontoret att arbeta på distans från bostaden ett antal dagar varje vecka. Till hösten kommer också företagets medarbetare i Nynäshamn att hyra in sig i den grannskapscentral, som etablerats där i samarbete med bl a kommunen och Telia.



När vårsolen tittar fram flyttar Per Erik upp till "sommararbetsplatsen", en glasveranda ut mot trädgården och villabebyggelsen.

Samtidigt ser Per Erik problem avteckna sig i horisonten. Problem som det knappast idag finns någon beredskap att hantera.

– Vi kommer att få se hur organisationen kommer att plattas till ytterligare och en hel del chefer kommer helt enkelt att bli överflödiga.

– Som arbetsgivare kommer vi också att få säga upp ett och annat distansarbetsavtal. Det finns medarbetare, som får väldigt lite gjort med det nya sättet att jobba. Om de inte själva inser detta måste vi från ledningens sida ta initiativet.

– Om vi skall kunna leva upp till vårt ansvar som arbetsgivare måste vi också göra hembesök för att på plats och ställe se hur t ex arbetsmiljön ser ut.

Två hemarbetsplatser

Per Erik lever naturligtvis som han lär. Den gamla villan från 20-talet på Herrgårdsvägen i Johanneshov är minst sagt välutrustad när det gäller datorer. Framför "familjedatorn" i vardagsrummet turas hustrun Carina, som arbetar på en friskola i Stockholm, om med dottern Ninnie, som inför en hemarbetsuppgift plockar fram färgkopior ur en CD-ROM. Per Erik själv, som i snitt arbetar hemifrån 2 dagar i veckan, sitter mestadels vid sin kontorsarbetsplats i källaren. Men i maj flyttar han upp till "sommararbetsplatsen", i glasverandan ut mot trädgården och villabebyggelsen.

Fackbasen som far till Gotland för att jobba

Att bo i Nacka, ha kontoret på Stora Essingen, men sköta jobbet från sommarhuset i Lummelunda på Gotland. Kanske låter det som en dröm. Men det är verklighet för PG Svensson, som arbetar med strategisk planering och utredning vid Sparbanken Sverige. PG har tidigare ett långt förflutet vid Spadab, Sparbankens utvecklingsföretag på IT-området.

Men PG har också en annan roll. Han sitter i bankfackets, Finansförbundets, styrelse. Till yttermera visso ledde han den utredning inom TCO som i slutet av 80-talet såg över organisationens inställning till flexibelt arbete, distansarbete och telependling. På sitt sätt förkroppsligar han också en ny, mera nyanserad och mera positiv, inställning från facklig sida till att arbeta på distans.

Faktaruta
PG Svensson

Ålder: 50 år
Familj: Gift med Kerstin, 2 vuxna barn
Bor: Nacka
Arbetar som: IT-strateg (strategisk planering och utredning) vid Sparbanken Sverige
Affärsinriktning: Finansiella tjänster
Antal anställda totalt: 9.500
varav
– vid berörd enhet: 5
Företaget beläget: Stora Essingen
Antal distansarbetare vid företaget: okänt
Utrustning, som används i bostaden:
Dator: Portabel 486a
Modem: 14.400 bps
Fax: Ja
Telefon: Ja
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 60.000 kr

Jobbar bäst i huset på Gotland

PG Svensson jobbar i genomsnitt uppemot 5 dagar per månad, året runt, från sommarhuset i Lummelunda, några mil utanför Visby. Det är i regel åtminstone i samband med 2 veckoslut varje månad, som PG utnyttjar möjligheten att förlänga vistelsen i det hus han och frun Kerstin byggde 1982.

PG har jobbat på det här sättet i ungefär 10 år och på sikt lär det bli fler arbetsdagar i Lummelunda. Både PG och hustrun Kerstin skulle vilja permanentbosätta sig och jobba ungefär halva arbetsveckan från Gotland. Det är inte möjligt idag med hänsyn till möten och föredragningar som kräver PGs personliga och fysiska närvaro. Men som ett första steg kommer det troligen att bli veckopendling med Lummelunda som hemmabas.

– Det är framförallt möjligheten att jobba i lugn och ro, att verkligen kunna vara kreativ, som gör att jag gärna – och så ofta det överhuvudtaget går – försöker ta med mig jobbet till Gotland. Jag försöker planera Gotlandsresorna åtminstone en månad framåt. Då kan man också hitta rabatterade avgångar på flyget och få ned kostnaderna.

Det är viktigt att uppmärksamma både för- och nackdelar med arbete på distans, säger PG Svensson, IT-strateg vid Sparbanken Sverige och tillika ledamot i bankfackets styrelse.

– Om vi tar färjan över börjar jag med inläsning av rapporter och annat bakgrundsmaterial redan på båten. Väl framme i Lummelunda fortsätter jag med det arbetet. Men framförallt skriver jag mina egna rapporter, gör mina egna analyser och presentationer, som jag sedan kommer att redovisa under den kommande veckan.

Koncentration och nåbarhet

Den stora fördelen ligger enligt PG i möjligheten till större koncentration – och i nåbarheten! Med den nya friheten följer en hårdare självdisciplin. I det egna betinget ligger att se till att man vissa tider till varje pris skall kunna nås av kollegor och uppdragsgivare. Detta gäller inte alltid på det traditionella kontoret, där många "är på rymmen".

– När jag sitter på Gotland och arbetar blir det inte lika många arbetstimmar som på kontoret. Men jag får desto mera gjort. Och detta gäller både kvantitativt och kvalitativt. Av mina ungefär 45 arbetstimmar i veckan är de i Lummelunda de i särklass mest produktiva.

– Det är inte i första hand tekniken, som gör att jag väljer att jobba på det här sättet. Tekniken gör det bara så oerhört mycket enklare och rationellare. Jag har en ganska kraftfull Think Pad, som jag kan ladda med det

jag behöver, innan jag ger mig av. Sedan använder jag förstås möjligheten att logga in mig för att kunna ta del av och besvara e-posten.

– Men jag vill inte påstå att tekniken fungerat helt utan problem. Vi har haft en hel del störningar och avbrott i förbindelserna från Lummelunda. Och AXE få vi först 1997. Det är sannolikt i nätet mellan Lummelunda och Visby som det brister. Anknytningen i Lummelunda är av något speciellt slag, 2 abonnemang, men en enda ledning.

Ingen entusiasm i företagsledningen

Det hela började en gång som en försöksverksamhet med ett utvalt antal medarbetare och på initiativ från PG själv, som tidigt sett fördelarna i att själv kunna disponera sitt arbete. Men försöket väckte ingen större entusiasm i ledningen för företaget. I den policy, som formulerades konstaterades att distansarbete ".....kan förekomma undantagsvis" och då för "etablerad personal". Personalavdelningen var angelägen om att kunna göra en individuell bedömning av varje presumtiv distansarbetare.

PG upplever ledningens inställning som lite motsägelsefull.

– Idag premieras framförallt närvaro och nåbarhet. Men det är ju just nåbar man är när man sitter hemma och jobbar. Det är betydligt lättare att få tag i mig när jag sitter på Gotland och jobbar än när jag är i det här huset på Essingen.

– I mina fackliga uppdrag har jag sett hur vi i Sverige ligger relativt långt framme när det gäller resultatinriktning snarare än kontroll och övervakning bland cheferna, dvs det är resultatet som räknas, inte att chefen kunnat titta på och se hur det uppkom.

– Ändå tror jag att inte heller svenska chefer har hängt med riktigt i utvecklingen. Man sitter fast i gamla mönster. Många av dagens chefer klarar inte av att leda en verksamhet, där arbetsledningen baseras på enbart värdering av arbetsresultat.

– I och för sig kan det bli problem om cheferna själva sitter hemma och jobbar på dagarna. Den erfarenheten har jag själv, då jag tidigare var chef för en annan enhet i företaget. Några av mina medarbetare hade då ett behov av att praktiskt taget dagligen få diskutera saker och ting med mig öga mot öga.

"Tyst överenskommelse"

PG har en "tyst överenskommelse" med arbetsgivaren om att arbeta utanför kontoret efter egen bedömning. Flera chefer jobbar också en hel del från bostaden, men det rör sig då om kvällar och helger, som måste tas i anspråk för jobb.

Företaget har också bekostat merparten av den utrustning PG använder sig av, en bärbar IBM Think Pad 486a med inbyggt modem liksom en liten stationär PC, som används som brevlåda i Lummelunda, en fax, en skrivare och en telefon. Totalt ett paket till en kostnad av ca 60.000 kr. Härutöver

har PG på egen bekostnad anskaffat utrustning, som finns i bostaden i Nacka, dator, skrivare och fax. Den utrustningen använder PG framförallt för privat bruk. Frågan om ersättning för telefon är knappast aktuell, då PG använder ett 020-nummer för att kommunicera med kontoret från Gotland.

Gamla sanningar omprövas

1985 motionerade det dåvarande Svenska Bankmannaförbundet, idag Finansförbundet, där PG alltså sitter i styrelsen, till TCOs kongress om organisationens syn på distansarbete. PG själv var i högsta grad involverad i motionen, som föranledde kongressen att tillsätta en särskild arbetsgrupp, vilken kom att ledas av just PG:

– I utgångsläget var det egentligen – vid sidan av handläggaren från TCO – bara jag i arbetsgruppen, som kunde se några positiva sidor i arbete på distans. Men vi kom att tillsammans träffa en hel del distansarbetare och besöka ett antal distansarbetsplatser, som inte alls motsvarade den "skräckbild", som inte minst våra fackliga kollegor i Europa målat ut. Ofta var det ju i dessa skräckmålningar småbarnsmammor, som var tvingade att jobba hemifrån, eftersom det inte fanns någon barnomsorg att tillgå. Den företeelsen tror jag bidrog till att distansarbete under lång tid betraktades med stor misstro från facklig sida.

Redan i förordet till arbetsgruppens rapport signaleras en ny facklig syn när det gäller arbete på distans:

"Under arbetets gång har vi tvingats ompröva många sanningar. Vi har sett fascinerande arbetsplatser, som vi gärna skulle vilja jobba på, träffat fascinerande människor, som vi gärna skulle vilja ha som arbetskamrater och fått erfara att det som ibland i litteraturen beskrivits som tråkigt rutinarbete på en distansarbetsplats kan vara både varierande och utvecklande. Om man undersöker hur det verkligen förhåller sig."

"På lagom distans"

– Efter vår rapport, som vi gav det lite fyndiga namnet "På lagom distans", dog debatten – åtminstone i TCO-leden – om distansarbete, som något odelat negativt. Vi har fått en mera nyanserad och konstruktiv debatt. Från facklig sida kan vi peka ut risker, t ex när det gäller social isolering eller "burn out". Vi kan också visa på problem och fallgropar, som det går att bemästra. I rapporten gjorde vi också en genomlysning av den lagstiftning som gäller, framförallt arbetsrätten, i perspektivet distansarbete.

– Vi har inte gått från en oreserverat negativ hållning till en lika okritiskt positiv inställning. Men vi har också sökt visa på vilka fördelar distansarbete kan innebära för de anställda, när det gäller t ex att slippa långa och tröttande arbetsresor, att få större tillfredsställelse och motivation i jobbet osv.

Det finns gränser

Hur ser då bilden ut idag, 8 år sedan rapporten publicerats?

– Om man lyssnar till dem, som nu går ut på arbetsmarknaden får man klart för sig att det skett en rejäl mental omställning. Det "9–5-tänkande", som vi vant oss vid i min generation, ser man inte mycket av bland dagens unga. De jobbar gladeligen när som helst på dygnet. De snarast värdesätter den här rörligheten och flexibiliteten. Och det här tror jag också kommer att få uttryck i ett stadigt ökande arbetande på distans.

– Jag tror också att detta kommer att få väldigt påtagliga konsekvenser, både för våra arbetsplatser och när det gäller arbetsorganisationen i stort. Vi sitter ju nu med väldigt dyra kontorsarbetsplatser, som används bara en liten del av arbetsveckan. Sannolikt kommer vi att i framtiden istället få se mera av det ytsnåla, flexibla kontoret, som blir ett forum att mötas, diskutera och bolla idéer på, snarare än att var och en sitter i varsitt rum för sig och jobbar.

– Men det finns en gräns, som jag tror går vid ungefär halva arbetsveckan, då fördelarna med arbete från bostaden överväger nackdelarna. Jobbar man uppemot 5 dagar i veckan från bostaden urholkas den sociala gemenskapen. Och detta får sannolikt negativa konsekvenser både för möjligheterna att jobba tillsammans och för den fackliga verksamheten. Det blir helt enkelt inte så mycket kvar av gemensamma referensramar, förutsättningar och erfarenheter, som ju i mångt och mycket är grunden för den fackliga verksamheten.

– Däremot tycker jag inte man skall överdriva riskerna för "workoholism", att det inte går att skilja arbete och fritid åt, relaterat till distansarbete från bostaden. Visst förekommer det att folk arbetar alldeles för mycket, men då är det snarast arbetssituationen i stort, och inte att man jobbar en del hemifrån, som det är fel på.

När de anställda blir egna företagare.....

– Däremot finns det en annan risk, som man bör uppmärksamma. Yrkesgemenskapen kan gå förlorad. Det är ju ofta genom att lära och diskutera med kollegorna och byta erfarenheter, som vi kan utveckla vår kompetens i jobbet.

– Ett ökat inslag av distansarbete ställer naturligtvis också facket inför helt nya utmaningar. Man kan knappast bedriva facklig verksamhet över telefon eller Internet. Det tror jag skulle leda till en allmän förflackning.

– I den fackliga utmaningen och i förlängningen av den utveckling vi kan se framför oss ligger också en situation, där man måste söka engagera människor, som inte längre är anställda i traditionell mening, som snarare är uppdragstagare än arbetstagare, i det fackliga arbetet. Hittills har ju TCO-förbunden inte velat organisera "egenföretagare" även om deras yrkesverksamhet mycket väl faller in under något förbunds organisationsområde. Här tror jag att det kan bli nödvändigt att tänka om för de fackliga organisationerna, om de vill fortsätta att spela en roll på arbetsmarknaden och i samhällslivet.

Att granska läkemedel på distans

Anders Broström, administrativ chef vid Läkemedelsverket i Uppsala sedan 1991, har ett förflutet som forskningsledare vid Arbetslivscentrum. Det förklarar kanske till en del de initiativ han tagit när det gäller att skapa ett nytt, flexibelt kontor vid verket.

Men det är knappast huvudanledningen. Läkemedelsverket är ett mycket kompetenstungt statligt verk. Av drygt 200 anställda har 150 en eftergymnasial högskoleutbildning. Ett 60-tal av dessa har disputerat. De är alla utpräglade specialister i sina respektive nischer, vilket skapar speciella förutsättningar för både arbetsorganisation och management.

– Arbetsinsatserna är med andra ord mycket individuella med många externa, ofta internationella, uppdrag, säger Anders. Arbetsledningen får med sådana utgångspunkter särskilda krav på sig. "Management by vision" snarare än "management by view" kanske det kan sammanfattas. Ett sådant synsätt har anammats nästan undantagslöst vid verket, berättar Anders, som själv förkroppsligar det nya sättet att arbeta. 1–2 dagar i veckan sitter han hemma i villan i Stora Mossen i Stockholm och jobbar.

Faktaruta
Anders Broström

Ålder: 48 år
Familj: Gift med Gunilla, barnen Therèse 20, Anna 11, Lovisa 10, Signe 8 och Gustav 4
Bor: Stora Mossen, Stockholm
Arbetar som: Administrativ chef med ansvar för personal, organisation och IT vid Läkemedelsverket
Affärsinriktning: Granska, kontrollera och bedöma läkemedel
Antal anställda totalt: 200
varav
– vid berörd enhet: 30
Företaget beläget: Uppsala
Antal distansarbetare vid företaget: Ca 60
Utrustning, som används i bostaden:
Datorer:
(1) En stationär 486a
(2) En portabel 486a
Modem: 28.800 resp. 60.000 bps
Fax: Ja
Telefon: Ja och GSM-telefon
Skrivare: Ja
Kopiator: Nej
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: 100.000 kr

Distansarbetet har vuxit fram spontant

– Det flexibla arbetssättet har vuxit fram spontant utifrån de krav uppgifterna ställer, resor, samarbete i projektform, analys och skrivande och inte minst en fortlöpande och massiv kompetensutveckling.

– Den genomsnittliga arbetsveckan för våra medarbetare följer ett relativt bestämt mönster, där i snitt en dag avsätts för interna projektmöten – i regel vid verket. En dag tillbringas i genomsnitt på resa till och från ett seminarium eller en konferens. Att delta i sådana sammanhang är helt avgörande för kompetensutvecklingen. För "det egentliga arbetet", dvs att

analysera, värdera och sammanfatta sig i rapporter, används i snitt 2 av veckans arbetsdagar. Då föredrar många, uppemot ett 60-tal, att kunna arbeta hemifrån.

Det är resultatet som räknas

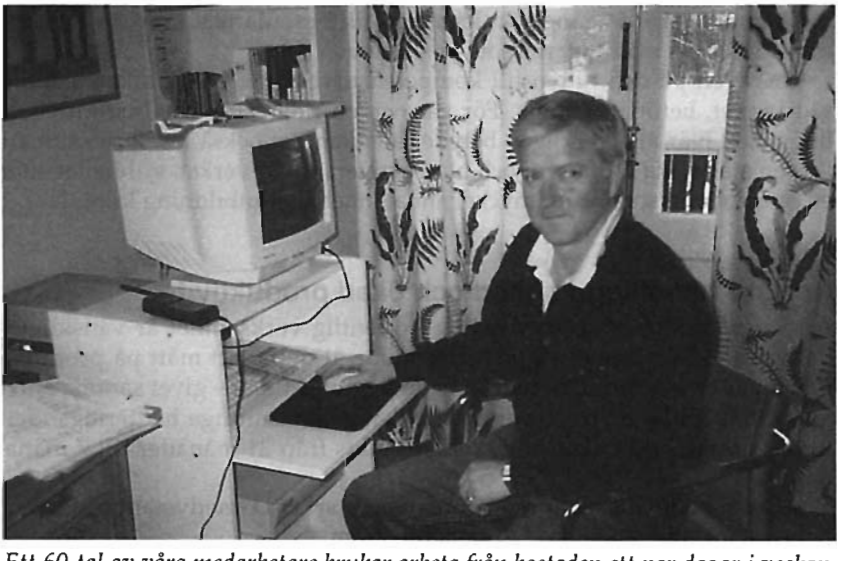
Vid Läkemedelsverket är det alltså utan tvekan de anställda som är den främsta och viktigaste produktionsfaktorn. Medarbetarna kan också med framgång ställa kravet att på egen hand få lägga upp och disponera sitt arbete.

– Ur ledningens perspektiv finns det ingen möjlighet att utöva någon arbetsledning genom att "titta på". Det är resultaten som räknas.

Av de 60-talet medarbetare som mest frekvent arbetar från bostaden bor de flesta av dem runtom i länet. Ett 10-tal bor, liksom Anders själv, i Stockholmsområdet. Andra bor i t ex Göteborg, Malmö eller Lund.

Servrarna gick varma

– 100 % av jobbet med att godkänna läkemedel är "pappersarbete", säger Anders Broström, men menar det ändå inte riktigt så.



Ett 60-tal av våra medarbetare brukar arbeta från bostaden ett par dagar i veckan, säger Anders Broström, administrativ chef vid Läkemedelsverket.

– Papper använder vi allt mindre i det interna arbetet. Den elektroniska kommunikationen har haft en explosionsartad utveckling vid verket.

– Servrarna har bokstavligt talat gått varma. De användes snabbt till maxnivå och vi har hela tiden tvingats köpa nya. Idag har vi 8 olika servrar – var och en med speciella uppgifter eller funktioner.

De vanligaste hjälpmedlen för de hemarbetande är portabel persondator, mobiltelefon och personsökare. Kraven på de bärbara datorerna växer ständigt.

– Efterfrågan på kraftfulla bärbara burkar är enorm, säger Anders.

Hos arbetsledningen finns inställningen att de anställda, den i särklass främsta resursen, skall få de redskap de behöver. Ett normalt utrustningspaket för arbete i bostaden, som verket står för, kostar idag ca 40.000 kr. Men det finns utrymme för mer avancerad utrustning om medarbetarna bedömer att behovet finns.

Det finns inom verket ett livaktigt intresse för verksamhets- och produktivitetsutveckling med stöd av IT. Inte bara i form av program och planer. "På fältet", dvs i realiteten i de anställdas bostäder, prövar man nu t ex ISDN och minicall i text direkt via datorn.

IT – ett led i en massiv kompetensutveckling

Satsningen på IT ingår som ett medvetet försök att "reengineera" arbetsprocesserna vid Läkemedelsverket. Man har bl a tagit hjälp av Cambridge Technology Partners för att vässa organisationen. I den kompetensutvecklingsstrategi, som bedöms som helt avgörande för Läkemedelsverkets möjligheter att framgångsrikt leva upp till beställarnas krav, är det inte minst *bredden* i satsningarna som är slående.

– Kraven på och rätten till kompetensutveckling gäller alla anställda vid verket, betonar Anders. För var och en finns en individuell utvecklingsplan. När alla verkligen betyder alla kan det också få till resultat att t ex en städerska sadlar om och blir sekreterare vid verket, självfallet efter en omskolning som bland mycket annat innehåller utbildning kring IT.

Kortare handläggningstid och ökad produktivitet

Att mäta produktivitetsutveckling i offentlig verksamhet är vanskligt – det vet alla som ägnat någon seriös möda åt detta. Ett mått på produktiviteten är emellertid utan tvekan handläggningstiden – givet samma antal anställda. Under en treårsperiod har den genomsnittliga hanteringstiden för ett ärende vid Läkemedelsverket sänkts från 21 månader till 7 månader.

– Detta hade inte varit möjligt utan ett starkt "IT-medvetande" genom hela organisationen, menar Anders Broström.

Det låter sig bara spekuleras kring vilken betydelse denna kortare handläggningstid har för att åstadkomma spiraler av ökad produktivitet

också i den kedja Läkemedelsverket betjänar, läkemedelsföretag, grossister, apotek och främst av allt naturligtvis konsumenterna av läkemedel.

Offentligrätt och tillgänglighet

Kraven på tillgänglighet är stora i all offentlig verksamhet. Medborgarna alias skattebetalarna har synnerligen rättmätiga krav på att kunna nå de ansvariga för den verksamhet de beslutat om och som de finansierar. Läkemedelsverket arbetar till en alldeles övervägande del med långsiktiga frågor, bedömning och värdering av läkemedel. Men kraven på nåbarhet finns likafullt hos detta verk.

– Även om medborgarna i egentlig mening svarar för en mycket liten del av verkets externa kontakter finns rutiner för hur dels inkommande e-post diarieförs, dels en "bakjoursberedskap", säger Anders.

– När det gäller e-posthanteringen ur det offentligrättsliga perspektivet finns en intern arbetsrutin som innebär att e-post från läkemedelsföretagen, den helt dominerande kontaktytan, måste gå genom diariet. E-post direkt till medarbetarna på deras personliga e-postadresser betraktas i konsekvens härmed som "personligt" och i lagens mening arbetsmaterial, som inte är offentlig handling.

– Bakjoursberedskapen i sin tur fyller sin primära funktion som ett led i ett internationellt varningssystem, som syftar till att larmrapporter om t ex misstänkta biverkningar av läkemedel snabbt skall kunna hanteras. Under icke arbetstid vid Läkemedelsverket finns bakjouren fysiskt f ö vid apoteket Schéele i Stockholm, som disponerar verkets bakjourslista och kan se till att ett larm utifrån omedelbart hanteras, bedöms och följs upp i vårt land.

Avtalsreglering på gång

Flexarbetet med stöd av IT har som nämnts vuxit fram spontant, som ett resultat av de anställdas bedömning av var, hur och när olika arbetsuppgifter bör utföras. Men det förs en begynnande diskussion om reglering eller formalisering "i någon form".

– En utlösande faktor har varit en trebarnsmamma, som vill jobba hemifrån en dag i veckan och vill ha acceptans för detta "på papper". Initiativ i form av en formell framställan har nu också väckts från fackets sida. Och det kommer att hanteras konstruktivt från arbetsledningens sida.

– Vi kommer att ta upp förutsättningslösa diskussioner i medvetande om att det flexibla arbetet är till gagn för båda parter och att det kommer att växa i omfattning, säger Anders.

En huvudinvändning från fackligt håll har traditionellt varit riskerna för social isolering och en urholkad arbetsgemenskap. Men dessa invänd-

ningar kommer på skam när det gäller kontaktintensiva verksamheter som Läkemedelsverket.

– De medarbetare som deltidshemarbetar får ett rikt mått av både intellektuell näring och social stimulans dels genom det ofta intensiva arbetet i projektform, dels i de breda och täta externa kontakterna.

Innerväggarna rivs

Delvis som en konsekvens av det frekventa hemarbetandet har Läkemedelsverket också beslutat riva innerväggarna i kontorsfastigheten i Uppsala och bygga ett nytt, flexibelt och ytsnålt kontor. En bidragande orsak har emellertid också varit att man måste expandera, anställa flera medarbetare och samtidigt inte vill flytta från nuvarande lokaler, som man fyller upp till sista tum. Det vill säga med dagens modulära kontor. Vid den administrativa avdelningen disponerar de 30 medarbetarna genomsnittligt ca 50 kvm vardera. Anders Broström själv förfogar tillsammans med sin chef, generaldirektören, över en yta om 150 kvm. Med den låga nyttjandegraden, uppskattningsvis allra högst 50 % av normalarbetstiden, blir timkostnaden mycket hög.

Hyran ligger idag vid 1.200 kr/kvm/år. För närvarande förhyr man dessutom 2 baracker till priset 1.800 kr/kvm/år. När man nu river väggarna kommer ytterligare 10 medarbetare att rymmas på de sammanlagt 700 kvm man disponerar.

Lägre lokalkostnader inte det viktigaste

Den direkta "besparingen", som i och för sig inte tillmätts någon avgörande betydelse från verkets sida kan uttryckas i uppemot 300.000 kr/år. Detta att vägas mot kostnaderna för ombyggnaden, ca 3 mkr.

– Men de stora positiva effekterna ligger i en utpräglat kunskapsintensiv verksamhet med ett högt förädlingsvärde per capita istället i den ökade produktiviteten, i allt kortare handläggningstider, bättre service och allt mera kvalificerade produkter, bedömningar, värderingar och rapporter.

Om Läkemedelsverket, som uppdragsfinansieras till 100 %, varit en privat verksamhet och noterat på börsen skulle detta ha kunnat registeras i en positiv och dramatisk skillnad mellan substansvärde och marknadsvärde, där de anställdas kompetens och erfarenheter betecknar skillnaden. Med den utgångspunkten innebär även måttliga produktivitetsökningar mycket stora resultatförbättringar för verksamheten.

Myndighetsutövning på distans – Gotlands stadsarkitekter flyttar hem

I en rad kommuner diskuteras och planeras nu att "släppa hem" de anställda. En av anledningarna till att kommunerna tidigare knappast på allvar övervägt möjligheterna är de problem, som kan sammanfattas i offentligrätt och medborgardemokrati. En annan är "de mentala spärrarna".

Just att söka komma till rätta med de mentala blockeringarna har spelat en stor roll i den process, som nu pågått under 2,5 år hos Stadsarkitektkontoret i Gotlands kommun och som våren 1995 resulterade i att 12 medarbetare, planarkitekter och -ingenjörer, kart- och plantekniker m fl "flyttade hem". Så gjorde också planchefen.

I kommunen finns av tradition ett utvecklat IT-medvetande. På basis av en allmänt hållen IT-policy har de enskilda verksamheterna på egen hand fått utveckla sina IT-tillämpningar.

Som i så många andra kommuner började det hela med GIS, det Geografiska Informationssystemet. Men när det gäller distansarbete i systematiska former är "Stadsarken", som verksamheten i 1500-talshuset vid S:t Hansgatan benämns bland Visbyborna, först ut i det kommunala Sverige.

Faktaruta
Ulf Johansson

Ålder: 40 år
Familj: Gift, 2 barn
Bor: Visby
Arbetar som: Chef vid Stadsarkitektkontoret i Gotlands kommun
Affärsinriktning: Myndighetsutövning, kart- och mätverksamhet, planering
Antal anställda totalt: 6.500
varav
– vid berörd enhet: 42
Företaget beläget: Gotland
Antal distansarbetare vid företaget: 12 (våren 1995)
Utrustning, som används i bostaden: (avser de distansarbetande medarbetarna)
Datorer: Portabla alternativt stationära med bärbar hårddisk, 486or eller mera kraftfulla
Modem: 9.600 bps eller mera (F n modempool)
Fax: Ja
Telefon: Ja
Skrivare: Ja
Kopiator: Faxen används som kopiator
Kostnad för utrustningspaketet, inkl möbler: Ca 55.000 kr

Grundlig analys av potentialen.....

Ulf Johansson, som är chef för Stadsarkitektkontoret, har satsat på en ambitiös dialog inför steget att låta de anställda jobba från bostaden. Beslutet har vuxit fram ur 2 parallella processer. Å ena sidan har ett medvetande skapats om de möjligheter telekommunikationerna idag skapar att arbeta på distans. Detta har skett genom ett intensivt läsande och studerande – av facklitteratur, data- och managementtidningar, som knappast tillhör vardagslitteraturen på de kommunala arkitektkontoren – och diskuterande.

– Idag används åtskillig datakraft till att kontrollera om och när de anställda är på sin arbetsplats. Tänk om man kunde använda lika mycket kraft åt att kontrollera vad de verkligen gör i sitt arbete, skrattar Ulf.

.....och tuffa sparbeting

Å andra sidan har omvärldsanalyserna pekat mot att fortsatta sparbeting kommer att ligga över Stadsarkitekterna, där huvudalternativen varit att avskeda ett antal medarbetare eller att kunna behålla och utveckla kompetens genom att spara på lokaler. När diskussionen om att börja arbeta på distans kom upp på allvar första gången på hösten 1993 ställdes dessa huvudalternativ snabbt upp. En 30 %-ig besparing ifråga om lokalyta motsvarar i stadsarkitekternas budget ca 400.000 kr eller 1,5 tjänst.

På sikt kommer det av allt att döma också att bli besparingar i lokalbudgeten. Men det blir inget "hot desking office" i egentlig mening. Att slå ut några väggar i den medeltida byggnaden blir det inte tal om. Däremot kommer sannolikt 2–3 distansarbetare att kunna samsas om ett och samma rum när de är på S:t Hansgatan och jobbar.

När denna tanke först väcktes var motståndet starkt. Det egna rummet på jobbet var något närmast heligt. Men efter bara någon månads erfarenhet av distansarbete har inställningen förändrats radikalt. "Visst kan vi tänka oss att dela rum." Så säger nu flera av distansarbetarna. Bl a som en följd av distansarbetet frigörs redan nu vissa kontorsytor vid S:t Hansgatan. Förhandlingar pågår med externa hyresgäster.

Som tonårssex

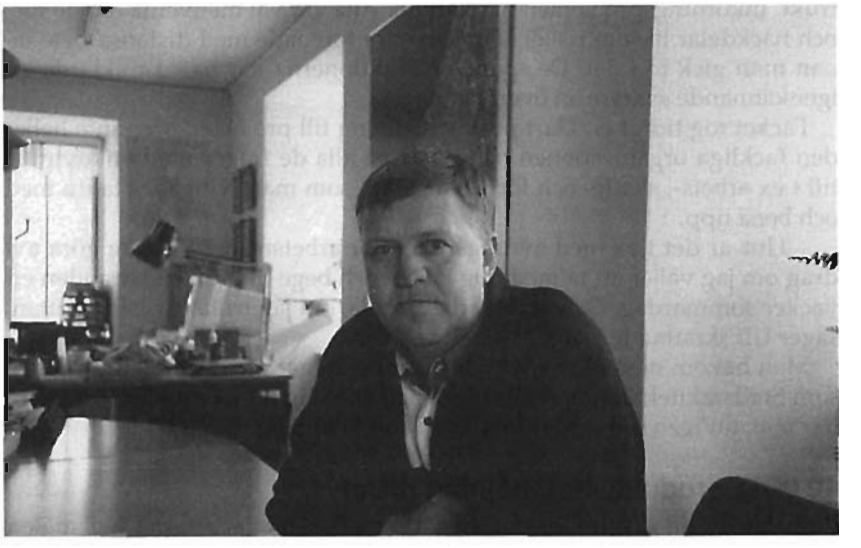
– Det är med distansarbete som med tonårssex, säger Ulf. Alla pratar om det, men få har prövat det. När tanken först väcktes, hösten 1993, var vi alldeles klart för tidigt ute, fortsätter han. Inte heller fanns det några erfarenheter från andra håll att luta sig emot.

– Vi valde att utgå från oss själva, vår egen verklighet och de krav vi har på oss. Och efter hand växte det fram en stark vilja hos de 12 medarbetare, som nu valt att jobba hemifrån på deltid. Dels för att de kom fram till att det skulle passa just deras individuella behov och önskemål. Men också för att man hellre ville satsa på att behålla och utveckla kompetens än på möbler och lokaler.

Noggranna prestationsmätningar

I processen fram till beslutet att låta närmare en tredjedel av Stadsarkitektkontorets medarbetare arbeta från bostaden framkom tidigt behovet av att kunna mäta resultatet av och dokumentera konsekvenserna av det nya arbetssättet. Ett system för att mäta de anställdas prestationer började utvecklas. De prestationsmätningar som gjorts sedan 1992 var tänkta att bli det golv man sedan kunde jämföra produktivitetsutvecklingen med.

– Men ett problem var att värdet kom att "deflateras" genom att handläggningstiden reducerades avsevärt under de närmaste 2 åren, berättar Ulf.



Delaktighet och trygghet har varit utgångspunkterna i processen från idé till genomförande av distansarbete, sammanfattar Ulf Johansson, chef vid "Stadsarken" i Visby.

Arbetet med uppföljning måste nu fördjupas. Bl a arbetar man med att kartlägga hur mycket tid medarbetarna ägnar sina arbetsresor och vad dessa resor kostar. Också resorna i tjänsten kartläggs på motsvarande sätt liksom effektivitetsökningar. Nyttjandegraden i kontorsrummen mäts och närvaron "prickas av".

Teori och praktik

– Mognadsprocessen är oerhört viktig, betonar Ulf Johansson. Och den måste inrymma både teori och praktik. Till den teoretiska delen har hört att studera t ex Michael Hammers och James Champys "Reengineering the Corporation" liksom en rad tidskrifter med inriktning på management och organisationsutveckling. Omvärldsanalys och scenarieteknik har varit viktiga inslag i analysen.

Till de praktiska inslagen har naturligtvis hört att låta några anställda prova på. Medarbetare som från början var tveksamma fick bli "piloter". De återvände entusiastiska efter att ha jobbat hemifrån under en kortare tid.

"Delaktighet och trygghet." Så väljer Ulf att sammanfatta utgångspunkterna och målen för den process, som föregått beslutet om att praktisera arbete på distans i en kommunal miljö.

En noggrann planering och en ambitiöst upplagd process, där allas delaktighet och aktivitet i förberedelserna varit ledstjärnan, har också burit

frukt. Inkörningsproblemen har varit få. Alla var väl medvetna om de för- och nackdelar liksom risker som kan vara förenade med distansarbete innan man gick in i det. De spontana reaktionerna har haft karaktären av igenkännande snarare än överraskning.

Facket tog tidigt en klart positiv ställning till projektet. Men inte heller den fackliga organisationen hade svar på alla de frågor med anknytning till t ex arbets-, skatte- och försäkringsrätt, som man tvingades ta itu med och bena upp.

– Hur är det t ex med avdragsrätten för arbetsresor? Kan jag göra avdrag om jag väljer att ta med mig jobbet och bege mig till badstranden en vacker sommardag. Och är det arbetsskada, om jag trillar ur hängmattan, säger Ulf skrattande.

Men bakom dessa lite spetsade exempel ligger ett stort antal problem, som Stadsarkitektkontoret fått lägga ned åtskillig tid på att klara ut. Detta har man nu igen sedan verksamheten kommit igång.

10 %-ig produktivitetshöjning målet

På basis av de diskussioner som förts mellan medarbetarna har målen ställts upp. Ulf bedömer att produktiviteten kan höjas med 10 %. Utgångspunkten är bl a de prestationsmätningar som gjorts.

– Jag har valt att lägga mig på en försiktig nivå om man jämför med de värden som redovisas i den internationella litteraturen, säger Ulf.

– Andra mål vi ställt upp är ökad arbetstillfredsställelse, innefattande också ett ökat ansvar, liksom ett minskat lokalbehov. Detta skall i sin tur leda till lägre kostnader, en ökad flexibilitet och ny kompetens.

På ett motsvarande sätt har de anställda, enskilt och i grupp, fått precisera sina förväntningar.

Stadsarkitektkontoret i Visby har mångas ögon riktade emot sig. För det första ingår satsningen på arbete från bostaden i ett projekt med stöd från bl a arbetsmarknadsdepartementet. För det andra är Stadsarkitektkontoret "pilot" i en satsning som senare av allt att döma kommer att omfatta också andra grupper av anställda i Gotlands kommun. I september 1995 görs en första utvärdering.

Ritningarna transporteras hem under natten

Ifråga om teknik prövas flera olika lösningar.

– Som det ser ut idag klarar sig många med tämligen enkel teknik, säger Ulf. Den som t ex skall jobba med vissa ritningar kan "beställa hem" dem dagen innan. Då har kopparkablarna hela natten på sig att klara transporten.

Arbetsgivaren svarar för alla kostnader för utrustning, däremot inte för arbetsrum.

– De anställda vinner så mycket på att jobba hemifrån ändå, säger Ulf. Han tar exemplet med en anställd bosatt söder om Hemse, ca 6 mil från Visby, som nu kommer att arbeta hemifrån i genomsnitt 3 dagar i veckan. Han sparar årligen ca 24.000 kronor i skattade pengar!

Detta motsvarar åtskilliga års möjliga eller sannolika löneförhöjningar. De anställda har också undantagslöst accepterat att de själva får stå för arbetsutrymme i bostaden under det första försöksåret.

Utrustningspaketen, dator, telefon, fax och skrivare kostar ca 55.000 kr. Själva utrustningen har också fungerat alldeles utmärkt. Däremot har man stött på andra problem. Modemlösningarna försenades en månad. Dessutom visade det sig att laserskrivarna måste ha jordade ledningar, något som ingen upplyst om, och som försenade starten något.

Ursprungligen fanns också ambitionen att pröva ISDN. Det kommer man – med ett undantag, en arbetsstuga i Katthammarsvik – nu inte att göra, bl a av kostnadsskäl. Ett annat problem är att AXE inte är fullt utbyggt på Gotland. Den distansarbetande, som får ett samtal hem till sig kan t ex inte vidarekoppla det till någon inne på kontoret.

Satellitkontor som komplement

Vissa av medarbetarna saknar ordentliga arbetsutrymmen i bostaden. Det är inte nödvändigtvis de mest trångbodda, som mött detta problem. En av de distansarbetande planteknikerna, Margitta Andersson, bor t ex i en etta inne i Visby. Men hon har likväl valt att arbeta hemifrån och inrett en arbetsvrå i den lilla lyan.

För någon av distansarbetarna har det emellertid av andra skäl inte varit möjligt att arbeta från bostaden. Lösningen har då blivit ett "satellitkontor", i Hemse. Om allt går enligt planerna kan satellitkontoret också komma att få andra, vidgade arbetsuppgifter och ansvarsområden. Ett slags embryo till ett elektroniskt medborgarkontor med andra ord.

Ett särskilt arbetsrum därhemma är alltså ingen förutsättning.

– Däremot gör vi inte avkall på arbetsmiljön, säger Ulf. Den skall fylla alla rimliga ergonomiska och andra krav. När det gäller att möblera distansarbetsplatserna har vi plockat ihop skrivbord, hurtsar, dokumentskåp etc ur kommunens förråd av gamla möbler. Men stolar har vi köpt nya. Vi har varit noga med att var och en skall kunna välja den arbetsstol, som passar bäst.

Och Ulf har läst på arbetsmiljölagens bestämmelser. Snart blir det inspektion från arbetsledningens sida av hemarbetsplatserna.

Gemensamma veckomöten

I förberedelsearbetet spelade, som nämnts, de sociala perspektiven en stor roll. Man sökte bygga in garantier för att arbetsgemenskapen inte skulle bli lidande.

Varje onsdagseftermiddag träffas nu samtliga inne vid S:t Hansgatan för ett gemensamt möte. Ofta följs det gemensamma mötet av senare, gemensamma aktiviteter, t ex en bit mat tillsammans.

I regel tillbringar de distansarbetande totalt 2–3 dagar per vecka på kontoret.

I den s k "svarta boken", den loggbok, som var och en för, och som skall läggas till grund för senare utvärderingar, redovisas noga inte bara

erfarenheter ifråga om teknik, utrustning och kommunikation, utan också om och hur relationerna till arbetskamrater och chefer förändras.

Offentliga handlingar kan förvaras hemma

Stadsarkitektkontoret i Gotland har, liksom sina motsvarigheter i andra kommuner, s k myndighetsutövande funktioner. Hur hanteras då de offentligrättsliga problemen, t ex kraven på registrering och offentlighet för alla handlingar?

– Först av allt håller vi fast vid att alla originalhandlingar måste passera in i verksamheten via kontoret. De måste självfallet diarieföras. På den punkten gick vi mycket tidigt ut med ett policydokument. Sedan är det en annan sak att de inte alls behöver förvaras här på S:t Hansgatan. De kan precis lika gärna ligga hemma hos medarbetarna.

– När vi sedan på allvar kommer igång med e-post är varje anställd skyldig att se till att en "kopia" går till registraturen för diarieföring.

Ur ett medborgarperspektiv är det naturligtvis oerhört angeläget att de kommunanställda skall kunna nås för frågor eller synpunkter.

– Det hör till de frågor vi reglerat i de individuella distansarbetsavtal (Se bilaga 2), som träffats med var och en av "hemarbetarna" liksom i de diskussioner som förts med deras fackliga organisationer, säger Ulf.

– Men detta betyder inte att alla med nödvändighet måste vara anträffbara samtidigt. Tvärtom ligger det ju ett stort värde i att t ex småbarnsföräldrar kan vara inloggade mellan t ex 9 och 15 för att sedan vara lediga några timmar och sedan "gå på" igen t ex kl. 19 och 2 timmar framåt.

Obegränsad flexibilitet

– Vi har faktiskt valt att inte ställa några som helst krav på nåbarhet på vare sig normal kontorstid eller andra tider på dygnet. Den som så önskar kan jobba 16 timmar den ena dagen för att dagen därpå ligga på stranden i Tofta eller åka ut och fiska. Det enda vi kräver är att veta var och när medarbetarna kan nås.

"Arbetstidens förläggning över dygnet och fördelning mellan tjänsteställe och distansarbetsplats överenskommes under hand mellan den anställde och dennes närmaste chef." Så lyder avtalet, men i praktiken innebär det en obegränsad frihet för de distansarbetande att fördela jobbet inte bara över dygnet utan också över veckan och månaden.

– I början var det väl en och annan som studsade till när vi redovisade detta. Men i själva verket tror jag också vi kan ge allmänheten en bättre service på det sättet, förklarar Ulf. Tidigare var det faktiskt sämre koll på var medarbetarna fanns än vad vi har idag. "Han sitter nog i sammanträde." Det var inget ovanligt svar.

– Å andra sidan ställs större krav nu på receptionen. Vår receptionist, Miriam Oscarson, har väl alltid varit den viktigaste medarbetaren på "Stadsark". Hon är vårt ansikte utåt i den yttersta frontlinjen, naturligtvis, och den som skall kunna ge "första hjälpen". Men idag är hennes jobb viktigare än någonsin. Hon är verkligen den enda som vet var vi finns och var, när och hur vi kan nås.

Distansarbete innebär ofta nya och större krav också på "de kvarvarande". Miriam Oscarsons roll vid "Stadsarkens" kundmottagning är idag viktigare än någonsin.

"De kvarvarandes" problem

I en andra etapp, våren 1996, flyttar eventuellt ytterligare ett 15-tal medarbetare hem. Samtliga, som idag jobbar på distans, valde helt frivilligt att göra det. Men utöver dessa var det ytterligare några som fick erbjudandet, men som inte ville, tordes eller trodde sig kunna klara av det. Av dessa är det nu ett halvdussin, som ångrar att de inte hoppade på tåget. Entusiasmen är stor och många vill inte vänta på att erfarenheterna av steg 1 kan utvärderas.

– Vi måste också ägna "de kvarvarande", t ex diarieföring och reception, mycket stor uppmärksamhet, säger Ulf. I de uppföljningssamtal vi fört ställdes t ex frågan varför de skall behöva "stämpla" på traditionellt sätt, när distansarbetarna slipper detta. De för ju sin egen loggbok. Men den diskussionen har nu lagt sig.

Mellancheferna tveksamma

– Reaktionerna från politiker och allmänhet är också genomgående positiva. Detsamma gäller mina kollegor, cheferna i de andra kommunala förvaltningarna, som följer oss med stort, men samtidigt positivt, intresse, säger Ulf. Deras verksamheter kan ju mycket väl stå i tur.

– Men när det gäller mellancheferna i våra förvaltningar är bilden mera splittrad. Jag tror att det finns en oro helt enkelt, för att deras jobb skall försvinna. På sikt kommer vi inte att behöva alls lika många chefer. Själva arbetet med att selektera och distribuera information försvinner ju till stor del. Chefer, som inte kan tänka sig eller lära sig att delegera får nog svårt att hävda sitt existensberättigande, tror Ulf.

Gotländskan som flyttade hem 2 gånger

Monica Tingström är en av de medarbetare vid Stadsarkitektkontorets planavdelning, som började distansarbeta i april 1994. Infödd gotländska flyttade hon tillbaka till Lummelunda 1979 efter att tidigare ha bott i Västerås en längre tid.

– Vi flyttade tillbaka till Gotland framförallt för barnens skull, säger Monica. Idag är våra flickor, Linda och Sara, 21 respektive 17 år. Båda bor kvar hemma. Nu, när jag börjat jobba hemifrån känns det som att flytta hem igen. Det är samma fantastiska känsla.

Tänk om jag fått den här möjligheten att distansarbeta när barnen gick i mellanstadiet, säger Monica Tingström, planarkitekt vid Stadsarkitektkontoret Gotland.

– Tänk om jag fått den här möjligheten att jobba hemifrån några dagar i veckan, när barnen gick i mellanstadiet! Det skulle ha varit helt fantastiskt. Men nu får jag istället tid att umgås med vår setter Nellie, som tidigare fick vara på "hunddagis" hos grannen alla veckans dagar.

– Annars var väl mina första spontana tankar lite blandade. Å ena sidan såg jag möjligheterna att få sitta ifred med jobbet. Ofta jobbar jag med planärenden, som kräver att man får sitta koncentrerat några timmar om det skall bli någonting gjort.

– Men å andra sidan såg jag framför mig bilden av en ensam kvinna sittande framför sin dator.

– En annan, första reaktion var att detta kan ju bara inte vara möjligt med hänsyn till den myndighetsutövning, som ingår i jobbet. Men de problemen benade vi ut i våra diskussioner innan vi gick in i det nya sättet att jobba.

"Det känns syndigt"

Monica har alltså – liksom sina distansarbetande kollegor – full frihet att disponera arbetsveckan efter eget huvud. Det finns inga krav på när hon skall kunna nås på kontorsarbetstid. Hur upplever Monica då denna frihet?

– Ja, det känns sannerligen konstigt, nästan som om man gjorde något som var förbjudet eller syndigt. Än så länge har jag inte flexat så där väldigt mycket – förutom att jag ofta tar extra långa luncher och då tar en promenad med Nellie ner till stranden. Men nu till sommaren kommer jag säkert att utnyttja det lite mera.

Inga kafferaster

– Just nu jobbar jag med ett både omfattande och känsligt ärende, det nya badhuset i Visby. Och då har det blivit en del arbete på helgerna. Sedan blir det ju lätt att man går upp och jobbar en stund nå´n kväll.

– Gränsen mellan arbete och fritid blir mer flytande. Istället för att ta fram stickningen sätter man sig vid datorn!

– Den mesta tiden skriver jag upp i min loggbok, men visst bjuder jag arbetsgivaren på en del tid. Några kafferaster blir det sällan. Oftast tar jag med mig min kopp upp i arbetsrummet.

Monica bedömer att hon är mera produktiv, när hon jobbar hemma.

– Först och främst blir det ju inga avbrott. Man kan verkligen koncentrera sig. Dessutom trivs jag väldigt bra i det här huset, säger Monika och tecknar mot det vitrappade Gotlandshuset vid Kanalen i Lummelunda. Jag trivs med miljön runt omkring, att kunna se så här års – inte bara på helgerna – hur buskarna skiftar färg. Och om man trivs jobbar man också bättre.

Ett nytt sätt att tänka

– Att jobba på distans innebär ett annat sätt att tänka. Jag ser redan ganska klart för mig både fördelarna, framförallt den nya friheten, och riskerna, t ex att man arbetar för mycket och att man tappar kontakten med arbets-

kamraterna. Så här i efterhand inser jag hur betydelsefullt det var att vi tog god tid på oss att diskutera igenom, innan vi började distansarbeta, hur vi skulle hantera olika situationer.

Monica tror också att arbetsledningen kommer att förändras ganska dramatiskt. Det har redan märkts att självständigheten blir större.

– Nu måste vi själva lösa problem, som vi tidigare sprang in och frågade chefen om.

Samtidigt ser Monica risker när det gäller interninformationen på jobbet. Det är framförallt den spontana och ibland lite oplanerade och ostrukturerade informationen – som kan vara nog så viktig – som kan gå förlorad.

– Den där väldigt vanliga situationen, när man stöter ihop i korridoren: "Du, jag tänkte på en sak." Det är långtifrån säkert att man sätter sig och skriver ett "mail" med motsvarande information.

Fritiden förändras

– För mig känns det alldeles lagom att jobba hemifrån 2–3 dagar i veckan, inte mera. Dessutom är våra måndagsmöten helt nödvändiga, både för att vi skall fungera i jobbet och för att vi skall kunna behålla vår gemenskap. Sedan tycker jag det verkar som om det blir mera av umgänge på fritiden nu när vi inte träffas varje dag. Efter våra måndagsmöten är vi t ex några stycken som brukar jogga en runda. Och det känns väldigt bra.

– Sedan tror jag att man kanske använder sin fritid lite annorlunda när man sitter hemma och jobbar. Då vill man gärna hitta på något på kvällen, komma ut helt enkelt. Dessutom får man ett större behov av att röra på sig. När jag är på kontoret sitter jag inte stilla många minuter. Men när jag jobbar här hemma sitter jag ju nästan hela dagarna vid min dator. Jag vattnar blommorna som aldrig förr och mycket annat sådant för att få röra på mig helt enkelt.

Omgivningen har genomgående reagerat positivt på Monicas hemarbetande. Grannarna tycker det är bra att det finns folk hemma. Folk i Visby, som läst om "märkvärdigheterna vid Stadsarken" har hört av sig till Monika och tyckt att det låter spännande.

Inte minst har maken Anders Lindkvist ställt sig positiv liksom döttrarna Linda och Sara.

– Om det nu är för att de ser framför sig en bättre markservice – det återstår väl att se, säger Monica skrattande.

Några spontana synpunkter

En normal arbetsdag, dvs om man bortser från måndagseftermiddagar, befinner sig 4–5 av de distansarbetande medarbetarna på kontoret. Författaren fick tillfälle att lyssna av några spontana reaktioner över en kopp kaffe en onsdagseftermiddag i mitten av maj, dvs sedan verksamheten med distansarbete pågått en dryg månad.

Det är slående hur samstämmiga de 4 rösterna, Lilian Öman, Lena Jonsson, Margitta Andersson och Yvonnne Mårtensson är. Inte för att de pratat sig samman tidigare – mötet var helt improviserat. Utan sannolikt

"Vi får väldigt mycket mera gjort nu". Det är Lilian Öman, Lena Jonsson, Margitta Andersson och Yvonne Mårtensson, fyra av distansarbetarna vid Stadsarkitektkontoret, eniga om.

just därför att de innan de blev distansarbetare grundligt sökt förutse, strukturera och analysera de situationer och händelser, som skulle komma att uppträda.

Här följer några smakprov ur alla de synpunkter och erfarenheter som kom fram vid kaffebordet:

– *Det känns nästan lite förbjudet, lite syndigt att sitta hemma och jobba.*
– *Det känns som om man hade det lite för bra när man jobbar hemifrån.*
– *Vi är lättare att nå nu, när vi jobbar hemma.*
– *Vi får väldigt mycket mera gjort nu.*
– *Man blir ju inte avbruten, när man sitter hemma.*
– *Det finns nog risker att man jobbar mer än man ska.*
– *Det blir lätt att man sätter sig en stund på kvällen.*
– *Man kommer på "grejer" och då skriver man ut det direkt oavsett vad klockan är.*
– *Jag känner mig mera stressad när jag jobbar hemifrån.*
– *Det blir dåligt med rasterna när vi jobbar hemma – det blir fram och tillbaka till kylskåpet bara.*
– *Man vill ogärna gå ifrån telefonen.*
– *Man törs inte gå utanför dörr´n de dagar man jobbar hemma.*
– *Man har klockan i kroppen.*
– *Det blir mycket släpande på pärmar hem och till jobbet.*
– *Man bjuder nog arbetsgivaren på lite tid då och då – en halvtimme är ju inte värt att skriva upp i loggboken, tycker man.*

– Det krävs en mental omställning för att man skall kunna ta en arbetsdag "ledigt", men det kommer. Nu i sommar t ex kommer vi säkert att ta en fridag då och då när solen skiner för att sedan ta igen det på kvällarna eller en regnig söndag.

– Kanske är det framförallt vi tjejer, som har den här "pliktkänslan".

– När vi började diskutera distansarbete här på "Stadsark" var det knappast någon som var intresserad, men det vände snart, när man fick klart för sig vad det handlade om.

– Det var bra att vi förberedde oss så noggrant – det har vi igen nu.

– Det var bra att vi tog tid på oss – att tanken fick mogna.

– All litteratur vi läst kring management och organisationsutveckling inför det här steget har vidgat våra vyer. Men det mesta som skrivits gäller ju privata företag. Så vi har fått fundera ut det mesta själva.

– Vi trodde vi skulle kunna få hjälp utifrån och anlitade ett konsultföretag. Men de visste mindre om de här frågorna än vi själva. Det var vi som fick lära dom.....

– Nu buntar vi ihop alla "störningar" till de dagar när vi är på kontoret.....

– Vi är ju inte mera tillgängliga när vi är här på kontoret än när vi är hemma.

– Det där med ett eget rum på jobbet känns inte så viktigt längre.

– Även om tidsvinsten inte är så stor ifråga om själva restiden, tar det ju ändå lite tid innan man kommer iväg hemifrån.

– Vi har mera kontakter med varandra privat nu, vi träffas oftare och ringer varandra oftare.

– Medborgarna tycker det är helt OK om de får vänta en dag extra på ett dokument.

– Många grannar är nyfikna och tycker det låter spännande.

– En och annan gliring har vi förstås också fått.

– De som jobbar kvar permanent på kontoret var nog lite avundsjuka och oförstående i början, men inte nu längre.

– En sak vi funderat en del kring är hur vi skall kunna hantera nyanställda – vi kan ju inte bara skicka hem dem.

Lärdomar för andra kommuner

Stadsarkitekterna är alltså av allt att döma först ut bland Sveriges kommuner när det gäller att systematiskt – låt vara som en försöksverksamhet – tillämpa arbete på distans från bostaden. Men de kommer att få flera efterföljare, både i den egna kommunen och i landets övriga kommuner. Det kommer sannolikt att bli tätt mellan studiebesöken vid S:t Hansgatan.

Av alla möjliga lärdomar, som kommunalanställda kan ha anledning söka ta med sig hem, är kanske en viktigare än alla de andra: Att ägna mycken omsorg åt processen, diskuterandet, funderandet och lyssnandet, fram till startögonblicket. Ty det finns nog inga genvägar till de utgångspunkter och samtidigt mål, som Ulf Johansson formulerade som ansats: Delaktighet och trygghet.

Figur 4 *Detta lilla anslag möter den som besöker "Stadsarkens" lokaler vid S:t Hansgatan i Visby.*

4 Distansarbete från bostaden – potential och omfattning

"Teleworking" och arbete på distans med stöd av data och tele har, lindrigt uttryckt, varit föremål för kraftiga överskattningar när det gäller potential och faktisk ökningstakt under de senaste 25 åren. Det är inte minst i USA, som bedömningar om ökningstakt gjorts, som senare visat sig ligga skyhögt i förhållande till den faktiska utvecklingen.

Omfattning och potential av teleworking kan bedömas utifrån ett antal enkla frågor:

- Hur många har överhuvudtaget någon *kunskap* om fenomenet distansarbete eller "teleworking"?
- Hur många *kan* med hänsyn till arbetsuppgifterna arbeta på distans?
- Hur många *får* för arbetsgivaren arbeta på distans?
- Hur många *vill* utifrån den individuella arbets- och livsekvationen arbeta på distans?
- Och slutligen: Hur många *använder sig i praktiken av möjligheten* att arbeta på distans med stöd av data och tele?

Svaret på den sistnämnda frågan ger oss också en bild av förutsättningar och möjlig utveckling liksom hinder.

Många definitioner

En av anledningarna till att diskussionen om såväl potential för som omfattning av distansarbete från hemmet är tämligen yvig är att dessa frågor inte alltid hålls isär.

Men det finns också andra anledningar till att ofta starkt motsägelsefulla uppgifter cirkulerar eller återges i debatten: Definitionerna är, som vi kunnat konstatera i rapportens inledande kapitel, många. Ibland avses med arbete på distans endast arbete från bostaden, medan i andra studier innefattas inte bara arbete från satellitkontor eller grannskapscentraler, mobilt arbete och arbete hos uppdragsgivare eller kunder utan också utlokalisering av hela enheter av företag. Det behöver knappast påpekas att såväl uppskattningar av potential som av omfattning skiljer sig radikalt beroende på vilken definition som används.

Jämförbarheten försvåras

En annan vanlig felkälla vid t ex internationella jämförelser, men också vid jämförelser över tiden, är den minimala tid per vecka eller månad, som krävs, för att någon skall definieras som distansarbetare från hemmet. Skillnaderna blir naturligtvis betydande beroende på om definitionen läggs vid t ex 2 timmar eller vid 2 dagar per vecka.

I vissa studier definieras distansarbete som hemarbete utan några krav på att huvudarbetsgivare eller uppdragsgivare skall finnas på visst geografiskt avstånd från distansarbetarens arbetsplats eller på att någon form av telekommunikation skall vara en förutsättning för arbetet ifråga. Slutligen innefattar vissa studier och uppskattningar såväl anställda som egna företagare.

Se upp med statistiken!

När TCO i en undersökningen vid årsskiftet 1994/95 gjorde en jämförelse tillbaka i tiden med en undersökning Nordplan genomförde 1986–87 konstaterades att "antalet anställda, som arbetar hemma minst en dag per månad har fyrfaldigats sedan 1987". [18]) En närmare genomgång och förnyade beräkningar utifrån de båda materialen visade emellertid att för 7 år sedan liksom idag förlade ca 600.000 svenskar minst 2 timmar av arbetsmånaden till bostaden! Detta kan naturligtvis synas kullkasta alla teorier om att arbete på distans överhuvudtaget skulle ha ökat. Uppenbarligen blev TCO-utredarna själva konfunderade. De gick ut med en särskild "rättelse" i förhållande till den tidigare rapporten. [19])

Detta lilla missöde illustrerar med all tydlighet vikten av att klargöra vad man egentligen vill mäta. De möjliga felkällorna bli uppenbara om vi jämför med den typologi, som redovisades i det inledande kapitlet.

Om distansarbete från hemmet definieras som minst 2 timmars arbete/månad i bostaden fångar vi inte bara in grupper som t ex dagmammor, som per definition har hemmet som arbetsplats. Med den valda definitionen innefattas ju faktiskt också var och en, som tar med sig en rapport eller PM hem på kvällen eller inför helgen en enda gång per månad!

Detta har naturligtvis 100.000-tals svenska tjänstemän gjort i årtionden utan att överhuvudtaget reflektera över att de skulle vara distansarbetare. I jämförelse med alla dessa övertidsarbetande tjänstemän är sannolikt de, som – med större regelbundenhet *och* med stöd av data- och telekommunikation arbetar från bostaden – så få att de bokstavligt talat drunknar i det statistiska materialet. En kritisk grundhållning till de statistiska uppgifter vi serveras är med andra ord – som alltid – en bra utgångspunkt.

Med den definition och inriktning som valts för föreliggande rapport innefattas som nämnts i det inledande kapitlet arbetstagare, som med en regelbundenhet arbetar på annan plats än huvudarbetsplatsen, i huvudsak från bostaden, och som för utövandet av sitt arbete är beroende av att använda telekommunikation. Ambitionen att strikt göra jämförelser i tid och rum med utgångspunkt från denna definition försvåras emellertid starkt genom just förekomsten av ett stort antal, starkt skiljaktiga, definitioner.

---

18) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO.

19) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO samt "Rättelse till Hemmet som arbetsplats".

Överdrivna prognoser

Begreppsförvirringen är sannolikt *en* anledning till de – kan det konstateras med facit i hand – många starkt överdrivna prognoser beträffande "telework" som gjorts alltsedan Alvin Toffler i sin bok "Den tredje vågen" förutskickade att så gott som allt arbete i en nära framtid skulle komma att utföras i hemmet med stöd av datorer och telekommunikation. Men Toffler var inte ensam.

Under 70-talet hävdade t ex ledande företrädare för AT&T att "alla amerikaner skulle arbeta hemifrån omkring 1990". [20] Ett årtionde senare gjordes uppskattningen att "ungefär 40 % av de anställda i USA skulle vara 'teleworkers' omkring år 2000". [21]

De uppskattningar som idag görs har genomgående betydligt större realism. Insikten har blivit tydlig, att det är långtifrån tillräckligt att tekniken medger ett mycket utbrett inslag av arbete på distans. De stora hindren, som kan sammanfattas i en tveksamhet av framförallt sociala skäl från arbetstagarnas sida liksom en konservatism i företagsledningarna, ges numera oftast den vikt de förtjänar.

De uppskattningar som idag görs baserar sig med andra ord i regel på en betydligt försiktigare värdering av utvecklingen under de närmaste åren. Ett exempel kan nämnas: På uppdrag av den franska regeringen gjordes 1993 en studie, som gör bedömningen att år 2003 mellan 1,0 % och 1,6 % av de anställda på heltid kommer att arbeta på distans från bostaden. [22]

10 miljoner "euro-teleworkers" år 2000?

Ett mera realistiskt anslag är också tydligt i det arbete, lett av EU-kommissionären Martin Bangemann, som senare lagts till grund för beslut från Kommissionens sida:

- 20 städer i Europa skall i slutet av 1995 ha 20.000 "teleworkers" i särskilda utvecklingsprogram.
- I slutet av 1996 skall 2 % av tjänstemännen ("white collar labour force") i Europa arbeta på distans ("telework").
- Vid århundradets slut skall det i Europa finnas 10 miljoner "teleworkers". [23]

---

[20] Huws, Ursula: The New Homeworkers. New Technology and the Changing Location of White-collar Work. Low Pay Unit, London 1984.

[21] Müllner, W: Privatisierung des Arbeitsplatzes. Chanses, Risken und rechtliche Gestaltbarkeit der Telearbeit, Boorberg Verlag, Stuttgart 1985.

[22] Breton, Thierry: Mission Teletravail, Document de Synthèse, 1993-11-03 (opubl rapport).

[23] TeleWork '94. First European Assembly on "New Ways to Work". Reichstag, Berlin, November 3 and 4 1994. Briefing Book. European Commission, DG XIII.

Ambitiös europeisk undersökning

I det s k TELDET-projektet, som genomförs med stöd från EU, DG XIII (Telework Developments and Trends – a Compilation of Information of Telework – Case Studies and Trend Analysis) görs en bedömning av såväl omfattningen och ökningstakten som potentialen för "telework" i 5 EU-länder. [24])

I projektet definieras "telework" som att arbete minst en dag per vecka utförs på annan arbetsplats än "huvudarbetsplatsen". Mellan distansarbetaren och arbets- eller uppdragsgivaren används telekommunikation för att ge instruktioner, diskutera arbetsuppgifter, redovisa arbetsresultat etc.

Undersökningen innefattar intervjuer med mellan 5.000 och 6.000 anställda och 2.500 beslutsfattare i företag och organisationer i Tyskland, Frankrike, Storbritannien, Italien och Spanien.

Kunskapen ökar snabbt.....

Studien tar sin första utgångspunkt i att analysera hur spridd *kunskapen om distansarbete* är i de 5 aktuella länderna. Resultaten visar på tämligen stora skillnader, där i Frankrike närmare 60 % av de anställda har kunskap om "telework", i Storbritannien närmare 56 %, i Tyskland och Italien ca 35 % och i Spanien knappt 23 %. Kunskapen om arbete på distans är med andra ord mer än dubbelt så utbredd i Frankrike och Storbritannien, som i Spanien.

I Sverige genomfördes i början av 1995 en studie i samverkan mellan Telia Research och opinionsundersökningsinstitutet TEMO, som antyder att kännedomen i Sverige om arbete på distans hävdar sig väl vid en europeisk jämförelse. 50 % av de intervjuade uppger att de mycket väl (13 %) eller ganska väl (37 %) känner till distansarbete. [25])

.....liksom intresset

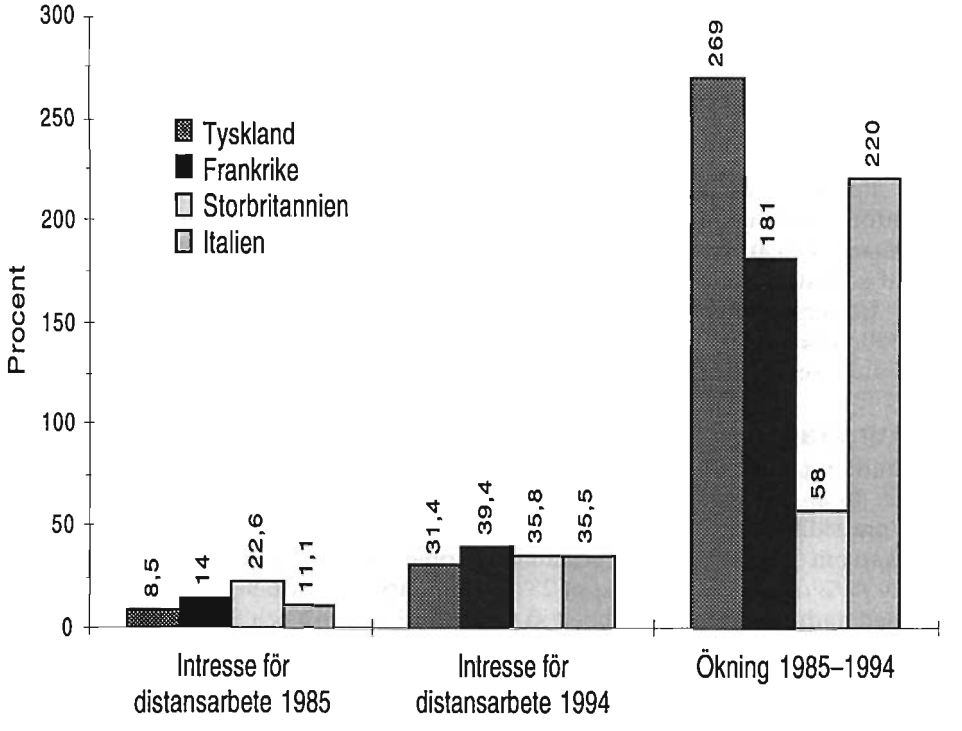
En motsvarande studie, som för 4 av de aktuella länderna i Europa genomfördes 1985 ger också en intressant belysning av hur *intresset för arbete på distans* bland de anställda utvecklats under en 10-årsperiod såsom framgår av figur 5.

Det råder således ingen tvekan om att intresset ökat kraftigt under den senaste 10-årsperioden. Det är också slående att intresset bland de anställda i de 4 EU-staterna *idag* är ungefär lika stort. För 10 år sedan var intresset långt mera utbrett i Storbritannien än i de andra 3 staterna. Dessa skillnader har under den senaste 10-årsperioden neutraliserats.

---

24) Förhandsuppgifter från projektledaren Werner B Korte, empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung, i samband med "concertation meetings" i Bryssel 1995-05-04.

25) TEMO/Telia Research AB: Tjänstemännens distansarbete. Studien, som genomfördes i januari 1995, baserar sig på telefonintervjuer med ca 1.000 slumpmässigt utvalda "tjänstemän".



Källa: TELDET-projektet.

Figur 5 De anställdas intresse för arbete på distans från bostaden 1985 respektive 1994.

Den ovannämnda svenska studien av TEMO/Telia Research tillåter inte utan vidare jämförelser med den europeiska studien. Om man emellertid adderar de tjänstemän, som idag arbetar på distans och de som idag inte arbetar på distans, men skulle vilja göra det skulle intresset för distansarbete i Sverige kunna uppskattas till ca 60 % av tjänstemännen, motsvarande mellan 30 % och 35 % av den totala arbetskraften.

En klarare bild av intresset för arbete på distans i vårt land får man naturligtvis om man direkt riktar frågan till dem som idag de facto arbetspendlar. En omfattande intervjuundersökning riktad till långpendlare från några typiska "fjärrförorter" söder om Stockholm, tabell 1, ger oss en viss information. [26]

Det rör sig således om drygt 35 % av dessa långpendlare, som skulle vilja arbeta från bostaden minst en dag varje vecka. Den andel av den aktuella gruppen, som idag och enligt samma undersökning faktiskt utnytt-

[26] Statistiska Centralbyrån. Pendlingsundersökning i Trosa och Gnesta kommuner. Tilläggsbeställning 95-03-10 på uppdrag av Länsstyrelsen Sörmland.

Vill arbeta hemma	Trosa	Gnesta	Vagnhärad
1 dag	12	8	5
2 dagar	10	15	17
3 dagar	8	8	6
4 dagar	1	5	0
5 dagar	3	5	10
Mer sällan eller oregelbundet	65	64	62
Totalt (%)	100	100	100
Antal	793	1.172	964

Källa: Statistiska Centralbyrån. Pendlingsundersökning i Trosa och Gnesta kommuner. Tilläggsbeställning 95-03-10 på uppdrag av Länsstyrelsen Sörmland.

Tabell 1 Distansarbete i några "fjärrförorter" till Stockholm.

jar sig av möjligheten att arbeta från bostaden – minst en dag i veckan – ligger mellan 3 % (Vagnhärad) och 7 % (Trosa). [27]

Teori och praktik

Den ovannämnda TELDET-studien har också sökt kartlägga det intresse *beslutsfattarna* i företagen visar "telework". Som framgår av figur 6 kan ett teoretiskt värde för *potentialen* erhållas genom att andelen av de anställda, som är intresserade av "telework" ländervis multipliceras med andelen intresserade av beslutsfattarna.

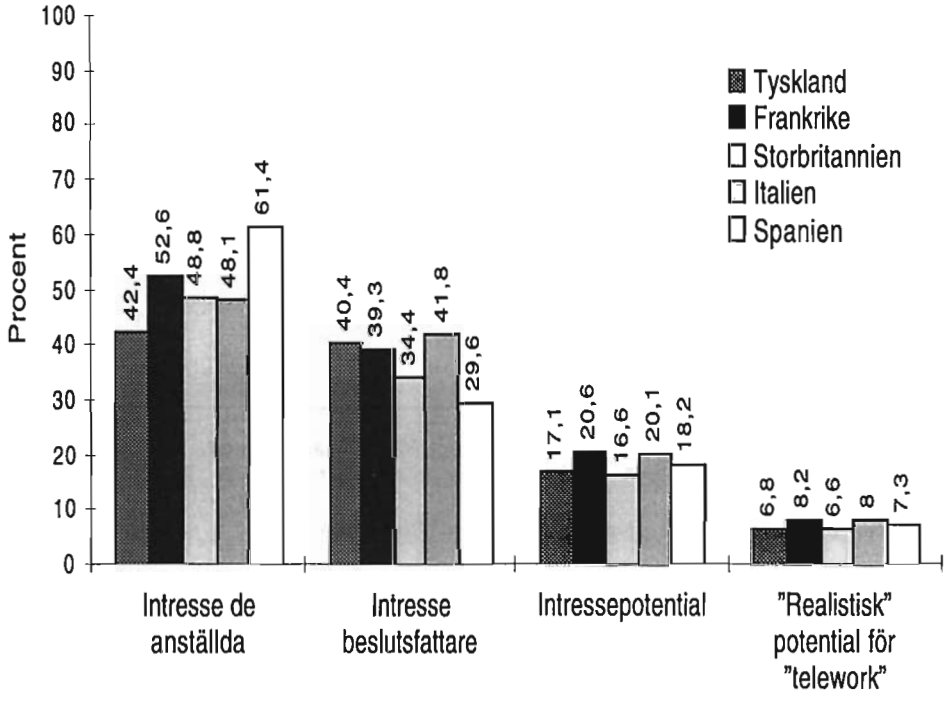
Intressepotentialen, som alltså återger intresset för distansarbete bland de anställda, dvs "utbudet", multiplicerat med intresset i företagsledningarna, "efterfrågan", får närmast betraktas som ett teoretiskt mått på, eller en övre, möjlig gräns när det gäller distansarbete i Västeuropa vid 90-talets mitt.

Potential mellan 7 och 15 %

En enligt TELDET-projektet mera realistisk skattning av potentialen för "telework" ligger emellertid som vi kan se i figur 6 på en betydligt lägre nivå. Utgångspunkten är att man helt enkelt räknat ned den teoretiska potentialen, baserad på en vilja från respektive anställda och företagsledning ifråga om distansarbete med vår kunskap om hur stor andel av det totala antalet yrken, som i mera betydande omfattning innefattar handhavande av data, information eller kunskap.

---

27) Ibid.



Källa: TELDET-projektet.

Figur 6 Potential för "telework" 1994. Andel av den totala arbetskraften. (Statistiken avser "telework", dvs inte bara arbete från bostaden utan även arbete i t ex satellitkontor och grannskapscentraler.)

Man har härvid från projektledningens sida utgått från dels beräkningar, som gjorts från OECDs sida under 70-talet, dels tyska analyser utförda under 80-talet. Dessa studier indikerar att ca 40 % av alla jobb är möjliga att helt eller delvis utföra på distans med stöd av data och telekommunikation. Motsvarande beräkningar anno 1995 skulle förmodligen ge vid handen att andelen är betydligt större. Enligt analyser i USA skulle det rentav röra sig om drygt 50 % av arbetsmarknaden som är "telecommutable". [28])

Men de ansvariga för TELDET-projektet har valt att lägga sig på en ännu försiktigare nivå. De har schablonmässigt räknat med att endast en tredjedel av alla jobb är möjliga att utföra på distans. [29])

---

[28]) Nilles, Jack: a a.

[29]) Intervju med en av TELDETs projektledare, Werner B Korte, empirica Gesellschaft, 1995-06-06.

Med en något mindre försiktig utgångspunkt – och med stöd av bl a ovannämnda senare studier i USA – kan en realistisk bedömning av den faktiska potentialen för "telework" idag ligga något högre. Lägger vi därtill den ganska stora spridningen länderna emellan ifråga om intresse hos både anställda och företagsledningar kanske man kan göra uppskattningen att potentialen för "telework" *idag* ligger någonstans mellan 7 % och 15 % av den totala arbetsmarknaden. Allt tyder på att motsvarande potential i vårt land också ligger inom det aktuella intervallet. En så stor andel av de anställda kan det alltså uppskattas vara som *på en gång kan, får och vill arbeta på distans.* Med stöd av bl a TEMO/Telias studie kan slutsatsen dras att en överväldigande majoritet av dessa potentiella "teleworkers" föredrar att arbeta på distans från bostaden.

Mest utbrett i Storbritannien

Om man ser till hur många företag, som 1994 *de facto praktiserade* distansarbete i den egna organisationen – med den definition, som angetts inledningsvis i detta kapitel och minimum en dag per vecka – framträder ganska betydande skillnader mellan olika länder i Europa. I Frankrike och i Storbritannien förekommer distansarbete i 7,0–7,5 % av företagen, i Tyskland i 4,8 %, i Spanien i 3,6 % och i Italien endast 2,2 % av företagen. [30])

Om man ser till antalet "teleworkers" i absoluta tal idag dominerar Storbritannien med 560.000, följt av Frankrike med 215.000. Italien med knappa 100.000, Spanien med något över 100.000 och Tyskland med knappa 150.000 distansarbetare befinner sig uppenbarligen i en senare fas i spridningsprocessen för "telework". Om mätningarna för de 5 folktätaste EU-staterna extrapoleras till hela EU 12 skulle EU 1994 räkna ca 1,25 miljoner teleworkers. [31])

Nordamerikanska bedömningar

För fullständighetens skull, men med betydande reservationer för generaliserbarheten, kan göras en jämförelse också med den nordamerikanska arbetsmarknaden. Marknadsundersökningsföretaget Link Resources uppskattade 1988 antalet distansarbetare i USA till 2,2 miljoner, 1991 till 5,5 miljoner och 1993 till 7,6 miljoner. I en prognos för år 2000 bedöms drygt 12 miljoner amerikanska löntagare helt eller delvis, men regelbundet, arbeta på distans enligt samma källa. Till detta skall läggas ca 15–20 miljoner hembaserade egna företagare. [32])

Det amerikanska transportdepartementet, Department of Transportation, gör en något annorlunda och mera nyanserad, bedömning. Av den samlade arbetskraften arbetar uppemot 30 % eller 38 miljoner människor

---

30) Actions for stimulation of transborder telework and research cooperation in Europe. Telework 1995 (European Commission DG XIII-B1).

31) Ibid.

32) Sveriges tekniska attachéer. Utlandsrapport USA 9404: "Med distans till jobbet". Ann Olsson Lagg.

"so oder so" från hemmet. I denna grupp ingår alltså inte bara gruppen anställda i egentlig mening, som är en minoritet, utan också egna företagare, "extraknäckare" etc. [33])

Om man ser till gruppen anställda redovisar Department of Transportation i sina prognoser en tämligen dramatisk ökning, även om bedömningarna kringgärdas av en rad förbehåll, tabell 2.

År	1992	1997	2002
Antal distansarbetande (milj)	2	3.1–6,2	7.5–15,0
Andel av arbetsstyrkan (%)	1,6	2,3–4,6	5,2–10,4
Andel från hemmet (%)	99	74,3	49,7
Andel från "teleworkcenter" (%)	1,0	25,7	50,3
Antal dagar per vecka	1–2	2–3	3–4

Källa: Transport Implications of Telecommuting, Department of Transportation, april 1993.

Tabell 2 Anställda "teleworkers" i USA 1992–2002.

Omfattning i Sverige

Inte heller när det gäller antalet faktiska distansarbetare i vårt land i relation till det övriga Europa är det möjligt att göra några egentliga jämförelser, bl a med hänsyn till olikheter i uppläggningen av respektive TELDET-projektet och TEMO/Telia-undersökningen. I den senare undersökningen konstateras att närmare 25 % eller ca 500.000 svenska tjänstemän distansarbetar antingen från hemmet eller från "annat kontor" än huvudarbetsplatsen. Av dessa halvmiljonen distansarbetare är det dock endast hälften, eller ca 250.000, som arbetar på distans mer än 8 timmar per vecka. Om vi dessutom grovt korrigerar för den del av arbetet hemma, som består av övertidsarbete, krymper antalet till drygt 150.000, som arbetar på distans mer än 8 timmar per vecka. Detta motsvarar ca 7 % av tjänstemännen eller ca 4 % av den totala arbetskraften. Dessvärre klargör den aktuella studien inte i vilken utsträckning telekommunikationer är en förutsättning för distansarbetet. Direkta jämförelser med det övriga Europa är därför inte möjliga.

Genomsnittlig arbetstid på distans är enligt samma studie 11,5 timmar, varav i genomsnitt 2,5 timmar består av övertidsarbete. Av de tjänstemän, som idag inte distansarbetar, vill 43 % göra det, i genomsnitt 14 timmar per vecka. TEMO/Telia-undersökningen bygger på ett något klent underlag, ett urval om ca 1.000 utifrån en population om mera än 2 miljoner. Även TELDET-projektet baserar sig på ett relativt litet urval, vilket också

[33]) Transport Implications of Telecommuting, Department of Transportation, april 1993.

begränsar möjligheterna att göra jämförelser. Visst stöd finner man emellertid onekligen för antagandet att penetrationen av distansarbete i Sverige har varit snabbare än på andra håll i Europa.

Visst ytterligare stöd för ett sådant antagande ger den undersökning som TCO vid årsskiftet 1994/95 genomförde i samarbete med SCB. Enligt undersökningen arbetar 6 % av den totala arbetskraften, ca 3,5 miljoner, dvs drygt 200.000 anställda, regelbundet från bostaden, ytterligare 23 % gör det då och då. Men även TCO-rapporten har, som vi kunnat konstatera ovan, sina bestämda begränsningar ifråga om bl a i vilken utsträckning telekommunikation är en förutsättning för hemarbetet och därigenom när det gäller jämförelsemöjligheter med andra länder. Den grupp som uppger sig arbeta från bostaden hela arbetsveckan, totalt ca 45.000 personer, består till ca 65 % av barnskötare, som knappast kan betecknas som "teleworkers".

Om denna grupp räknas bort och vi samtidigt innefattar de grupper, som då och då arbetar från bostaden indikerar TCO-undersökningen att 150–200.000 tjänstemän arbetar hemma mer än en dag/vecka. Med betydande reservationer återigen för statistikens hållbarhet skulle antalet distansarbetare i Sverige med den definition som valts i denna rapport ligga vid *maximalt* 150–200.000 anställda, motsvarande 6–9 % av tjänstemännen och 4–6 % av samtliga anställda. Den andel av dessa som i sitt distansarbete i mera betydande utsträckning använder sig av telekommunikation, får realistiskt antas vara betydligt mindre.

Svenska chefer positiva

Också svenska företagsledare tycks ha en, generellt, mera positiv inställning till arbete på distans än sina europeiska kollegor. Enligt en intervjuundersökning, genomförd av Eureka Research, med chefer i företag med mer än 200 anställda anger närmare 50 % att någon grupp av de anställda i företaget arbetar utanför den traditionella arbetsplatsen, att 22 % av de distansarbetande gör det på heltid. Detta kan jämföras med en motsvarande undersökning som det brittiska arbetsmarknadsdepartementet lät göra 1993, som visade att endast 11 % av cheferna i storföretagen tillämpade arbete på distans i den egna verksamheten. Men VD-arna i den svenska undersökningen anger också bestämda krav på sina distansarbetare. De måste vara självständiga, pålitliga och "mogna" för att arbetet på distans skall kunna bli framgångsrikt. [34] Vi känner väl igen dessa krav utifrån de erfarenheter, som dokumenterats utifrån t ex Siemens Nixdorf och Redovisningshuset i de inledande intervjuerna.

Motiv för företagsledningen

För att få en tydligare bild av företagsledningarnas intresse för arbete på distans kan man titta närmare på de motiv som styr. För företaget kan motiven för distansarbete sammanföras i 3 huvudgrupper:

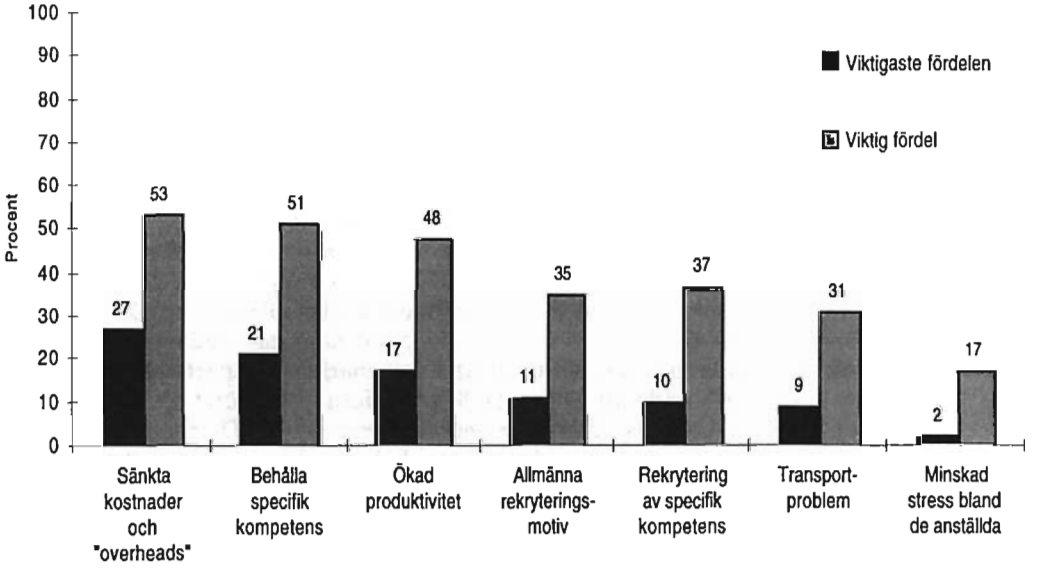
---

[34] Eureka Research/Tidningen distans 1994:1: "Svenska chefer positiva till telependling".

- Ökad produktivitet genom bl a ökad koncentration, resultatinriktning, motivation och kreativitet bland de anställda.
- Kostnadsbesparingar vad gäller bl a lokaler och andra overheads.
- Personalpolitiska motiv, t ex att det blir lättare att behålla redan anställd personal, underlättad rekrytering, en geografiskt vidare arbetsmarknad, m m.

Reaktiva och proaktiva motiv

Man kan om man så vill också dela upp företagens motiv i *reaktiva*, t ex att behålla sin personal, ofta efter direkta krav från medarbetarnas sida och *proaktiva*, som innebär att företaget implementerar arbete på distans för att förbättra sina förutsättningar, framförallt genom att söka höja produktiviteten och/eller att sänka overhead-kostnaderna eller genom att kombinera distansarbete med organisationsförändringar. En brittisk studie ger följande rangordning av de faktorer företagen anger som viktigaste motiv för att införa "telework", figur 7. [35]



Källa: Teleworking in the UK. An Analysis of the NCC Teleworking Study. 1992. (Bill Murray, Dominic Cornford, Jill Bird).

Figur 7 Fördelar med "telework" ur ett företagarperspektiv.

---

35) Teleworking in the UK. An Analysis of the NCC Teleworking Study. 1992. (Bill Murray, Dominic Cornford, Jill Bird).

Både de s k reaktiva och de proaktiva motiven spelar uppenbarligen en betydelsefull roll ur företagets perspektiv.

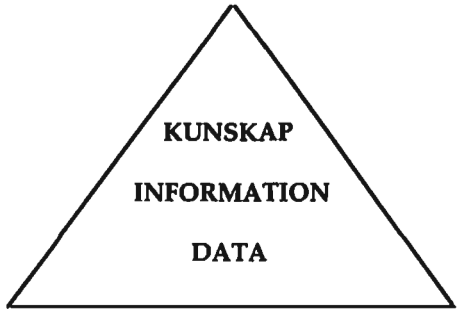
Det tidigare refererade TELDET-projektet redovisar utifrån intervjuer med ett stort antal företagsledare i Europa ytterligare några motiv, som ligger något vid sidan av de redan berörda: [36])

- Möjligheten att omorganisera eller omstrukturera verksamheten
- Lättare att hantera arbetstoppar
- Ett mera renodlat experimentsyfte

Vem kan sköta jobbet hemifrån?

Ett sätt att närma sig potentialen för distansarbete är naturligtvis att analysera inom vilka branscher och framförallt yrken, som arbete på distans är möjligt.

Vad är det med andra ord för grupper, om man ser till bransch, yrke och framförallt arbetsuppgifter, som idag – helt eller delvis – *kan* sköta jobbet hemifrån? Även om det inte finns några för alltid givna svar på frågan kan man konstatera att det rör sig om ett mycket stort antal yrken och befattningar, som dock har vissa grundförutsättningar gemensamma. Deras arbete innebär på ett eller annat sätt handhavande av data, information eller kunskap. Dessa tre begrepp kan i sin tur grupperas i en hierarki, värdekedja eller förädlingsstruktur enligt figur 8.



Figur 8 En sammanfattande struktur över arbetsuppgifter som lämpar sig för arbete på distans.

I en struktur enligt skissen ovan kan distansarbetarna placeras in, med tyngdpunkten i sina respektive arbetsuppgifter, i olika positioner. Det gäller inte bara kvalificerade, självständiga yrkesutövare såsom t ex advokater, revisorer, konstruktörer, journalister m fl, som producerar eller distribuerar information och kunskap, snarare än data.

---

[36]) Redovisning av preliminära resultat från TELDET-projektet, Werner B Korte i samband med "concertation meetings" i Bryssel 1995-07-05/06.

I lika hög grad gäller det relativt osjälvständiga arbeten, som består i t ex inmatning av data, kundservice, mottagning av beställningar, enklare bearbetning av data etc.

Nya grupper potentiella distansarbetare

Bortom gränsen för distansarbetets möjligheter återfinner vi *idag* de manuella delarna av tillverkningsindustrin och den personal, som befinner sig i fronten i pedagogisk verksamhet eller i omsorgs- och omvårdnadsyrken, t ex barn- och äldreomsorgen. I den inte särdeles avlägsna framtiden skymtar emellertid också möjligheter till arbete på distans för helt nya grupper av anställda.

Bland annat distansutbildning skapar redan idag möjligheter också för *vissa* grupper anställda inom utbildningsområdet att sköta arbetet hemifrån.

Den datastyrda, elektroniska tillverkningen, som förenar fördelarna av storskalighet, den långt drivna automatiseringen, med möjligheter till skräddarsydd produktion i extremt liten skala skapar helt nya möjligheter också när det gäller produktionen. Vi ser redan idag inom t ex konfektionen en utveckling mot produktion i mycket små enheter, i former som faktiskt på flera sätt liknar 1800-talets förläggarverksamhet. Förläggaren, ett produktionsföretag eller ett handelshus, träffade avtal med fristående "underleverantörer" om de varor som skulle tillverkas. Dessa fristående "underleverantörer" förädlade eller färdigställde sedan de avtalade produkterna utifrån råvaror, som förläggaren tillhandahöll. Tillverkningen skedde ibland i en särskild verkstad, men ofta i bostaden.

Flera av våra idag mest framgångsrika konfektionsföretag, t ex Benetton, baserar sin produktion på datastyrd produktion i ett stort antal just självständiga enheter, ett slags "elektronisk förläggarverksamhet". [37]

Kanske förebådar möjligheterna till s k "agile production" helt nya strukturer också när det gäller tillverkningsindustrin med möjligheter till "produktion på distans"?

Att arbeta med information och generera kunskap

Gemensamt för de flesta yrkesgrupper, som med fördel *idag* kan jobba på distans med stöd av data och tele är emellertid att de på ett eller annat sätt befattar sig med data, information eller kunskap. Det kan t ex gälla

- att generera eller skapa information eller kunskap (exv författare, journalister, designers, konstruktörer)
- att samla in, selektera och bearbeta information och förädla denna till kunskap (exv utredare, forskare, produktutvecklare)
- att distribuera, ge eller "förpacka" information (exv informatörer, PR- och reklammakare, försäljare, offertgivare och speditörer)

---

[37] Forsebäck, Lennart: Artiklarna "Italienska kläder – En smart förening av kunskap och ny teknik" och "Italienska textilindustrin – Gammal blev ung med IT" i tidskriften develop Magazine 1995/1 samt Svenska Dagbladet 1993-08-01.

- att bearbeta, analysera och tolka information (exv beslutsfattare, systemanalytiker, statistiker)
- att mera rutinmässigt och enligt på förhand angivna kriterier sammanställa data eller information (exv lönekontorister, bokförare, produktions- och personalplanerare, kalkylerare)
- att behandla data eller information (exv dataregistrerare, ord- och textbehandlare, programmerare) [38]

Bakom dessa ytligt beskrivna arbetsuppgifter finns naturligtvis långt flera "befattningar" och "titlar". Med utgångspunkt från sin hemstad Los Angeles redovisar Jack Nilles mer än 400 "befattningsklassificeringar", motsvarande nästan 16.000 olika slags jobb, yrken eller befattningar såsom "telecommutable". [39]

Möjligheterna till en utveckling av arbete på distans liksom andra former för "distribuerat arbete" är med andra ord utomordentligt nära sammanlänkat med informationsekonomin. Detta ger i sig en antydan om den potential som ligger i distansarbete med stöd av data och tele som arbetsform och livsstil. I USA uppskattas som nämnts idag ca 50 % av det arbete som utförs avse hantering av information av olika slag. [40]

De ovannämnda studierna, TEMO/Telia respektive TCO, ger inte möjlighet att direkt pröva i vilken utsträckning data-, informations- och kunskapshanterare idag faktiskt distansarbetar i vårt land. I TCO-studien framkommer t ex att de yrkesgrupper som har störst andel hemarbetande är anställda med pedagogiskt arbete respektive förskollärare. Detta är naturligtvis i sig intressant samtidigt som det knappast är den så att säga egentliga yrkesutövningen, undervisning och barnomsorg, som sker från hemmet. Det får som berörts inledningsvis i rapporten också förmodas att hemarbetet i ganska begränsad utsträckning förutsätter användande av telekommunikation.

Såsom närmare framgår av figur 9 finns emellertid, om man bortser från dessa båda grupper, en stark koncentration av distansarbetare i yrkesgrupper med data-, informations- eller kunskapsintensiva arbetsuppgifter. Det gäller t ex gruppen administrativt, ekonomiskt och utredande arbete, journalister och andra informatörer liksom systemerare och programmerare. Personalarbete och tekniskt arbete är exempel på andra yrkesgrupper, som till betydande del uppger sig arbeta från bostaden då och då. [41]

Inom TCO är det vid sidan av Lärarförbundet framförallt medlemmar i SIF, Ledarna, HTF, SKTF, ST samt Finansförbundet, som – i nu nämnd

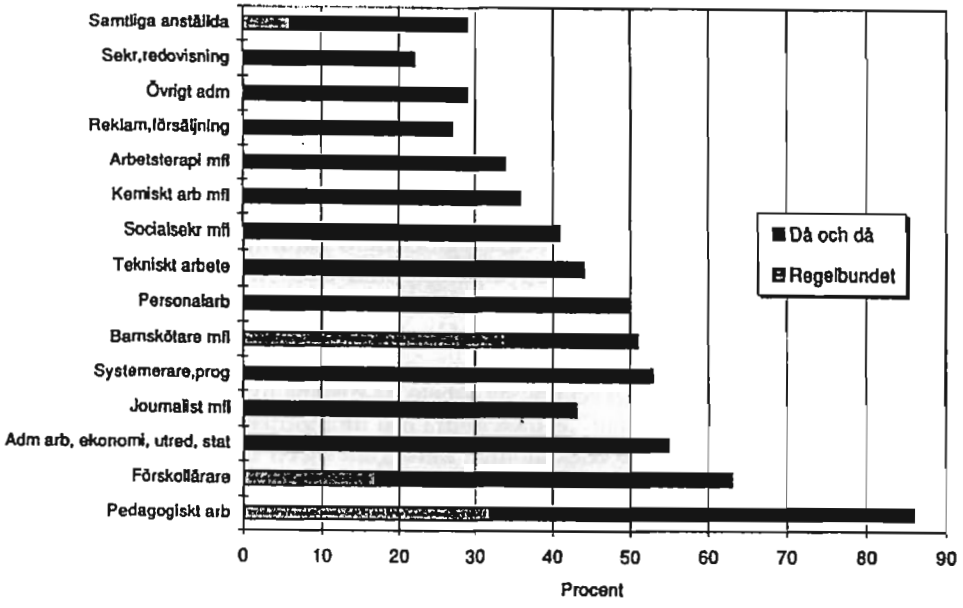
---

38) Struktureringen bygger delvis på en sammanställning, som gjorts i "Distansarbete". SAFs allmänna grupp. 1986. Jfr också Forsebäck, Lennart: a a.

39) Nilles, Jack: a a.

40) "Med distans till jobbet – distansarbete i USA". Utlandsrapport. Sveriges Tekniska attachéer. USA 9404. Ann Olsson Lagg.

41) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO.



Källa: TCO-rapporten "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995.

Figur 9 Yrkesgrupper med störst andel som arbetar hemma.

ordning – i någon större omfattning med arbetsgivaren reglerat arbetet från bostaden.

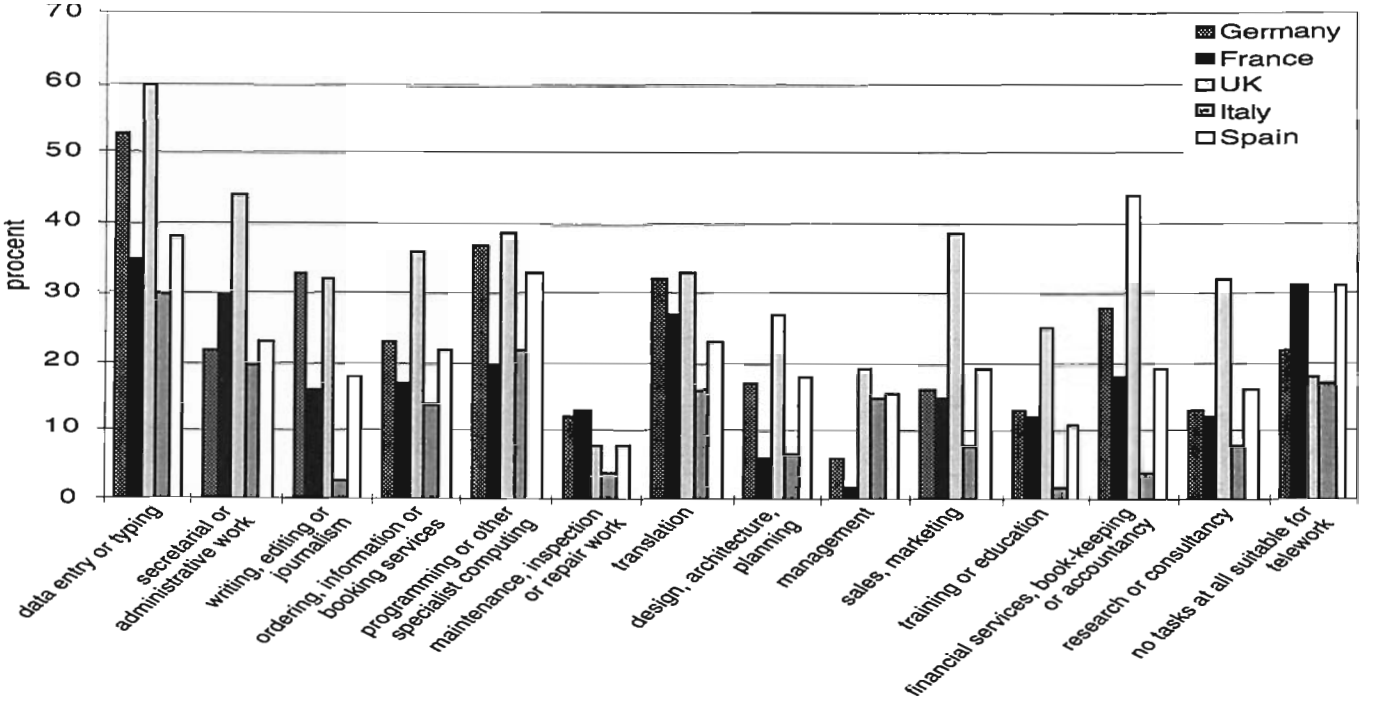
Både hög- och lågkvalificerade

TEMO/Telia-undersökningen ger en något annorlunda bild. Vid sidan av gruppen lärare/utbildare är det inte minst sekreterare och kontorister, som arbetar från bostaden. Andra vanliga yrken är ingenjör/tekniker, administratör och säljare. [42]

Den ovannämnda TELDET-studien visar, i den del som avser intervjuer med beslutsfattare inom företagen, att det framförallt är datainmatning och ord- och textbehandling liksom annat sekreterar- eller administrativt arbete, som bedöms mest lämpliga för "telework". Som framgår av figur 10 bedöms emellertid också informatiksektorn, ordermottagning och bokningstjänster liksom programmerings- och andra dataspecialisttjänster som klart intressanta för "telework". Översättningsarbete, försäljning och marknadsföring bedöms också, liksom den finansiella sektorn och uppdragssektorn, som lämpade för arbete på distans i de 5 länder som studerats.

---

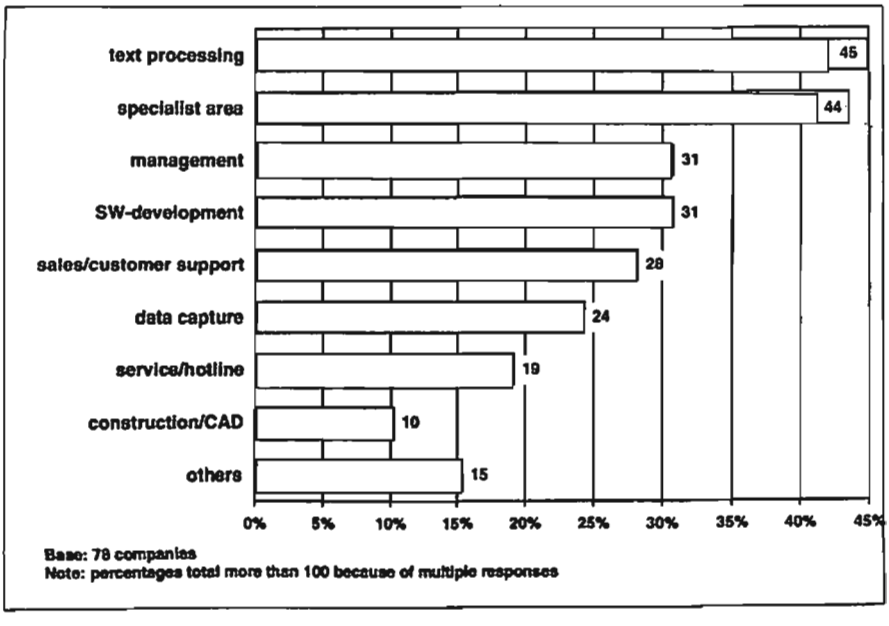
42) TEMO/Telia Research: a a.



Källa: TELDET-projektet.

Figur 10 Arbetsuppgifter som bedöms lämpade för "telework" ur ett europeiskt företagsledarperspektiv.

En annan europeisk studie, figur 11, förstärker bilden av att det är både de mest kvalificerade yrkesgrupperna och de med lägre kvalifikationskrav, som i störst utsträckning arbetar på distans. De yrkesgrupper, som i den aktuella studien i störst omfattning arbetar på distans är dels "ordbehandlare", dels utpräglade specialister. Exempel på andra grupper, som frekvent distansarbetar är t ex arbetsledare, mjukvaruproducenter och säljare/kundstöd. Den aktuella studien antyder också att "kunskapsarbetarna" oftast arbetar på distans från bostaden medan de mindre kvalificerade arbetsuppgifterna oftare utförs i "teleservice centres". [43]



Källa: European Telecommunications Handbook for Teleworkers. A study for the Commission of the European Union. ExperTeam TeleCom, Dortmund samt IDATE, Montpellier. October 1994.

Figur 11 Yrken och arbetsuppgifter, som är mest vanliga i europeiska företag, som idag tillämpar "telework".

---

43) European Telecommunications Handbook for Teleworkers. A study for the Commission of the European Union. ExperTeam TeleCom, Dortmund samt IDATE, Montpellier. October 1994.

5 Ett nytt sätt att leva, arbeta och tänka

I kapitel 4 har, väsentligen med utgångspunkt från nyligen genomförda svenska och europeiska studier, analyserats potential och omfattning ifråga om arbete på distans, dvs i första hand de yttre förutsättningarna. Men att arbeta på distans är till syvende och sidst ett individuellt avgörande. Ett beslut som påverkas av ålder och livscykelperspektiv, familjeförhållanden liksom naturligtvis av grundläggande värderingar, personliga egenskaper, förutsättningar och bedömningar.

Det nya sätt att arbeta, som distansarbetet står för, representerar för såväl arbetstagarna som företagsledningen, en utmaning, ett steg ut i något oprövat och osäkert. Det ligger då i sakens natur att både möjliga vinster och risker blir mycket stora.

Den ibland inte så dramatiskt stora skillnaden mellan succé och fiasko, dröm eller mardröm, ligger framförallt i hur båda parter förmår hantera de sociala perspektiv, som öppnas.

Hur de anställda förmår skapa sina egna mål för arbetsinsatserna, hur de kan sätta upp sina egna regler och rutiner i vardagsarbetet och hur de lyckas sätta gränserna mellan arbete och fritid för att nämna några exempel.

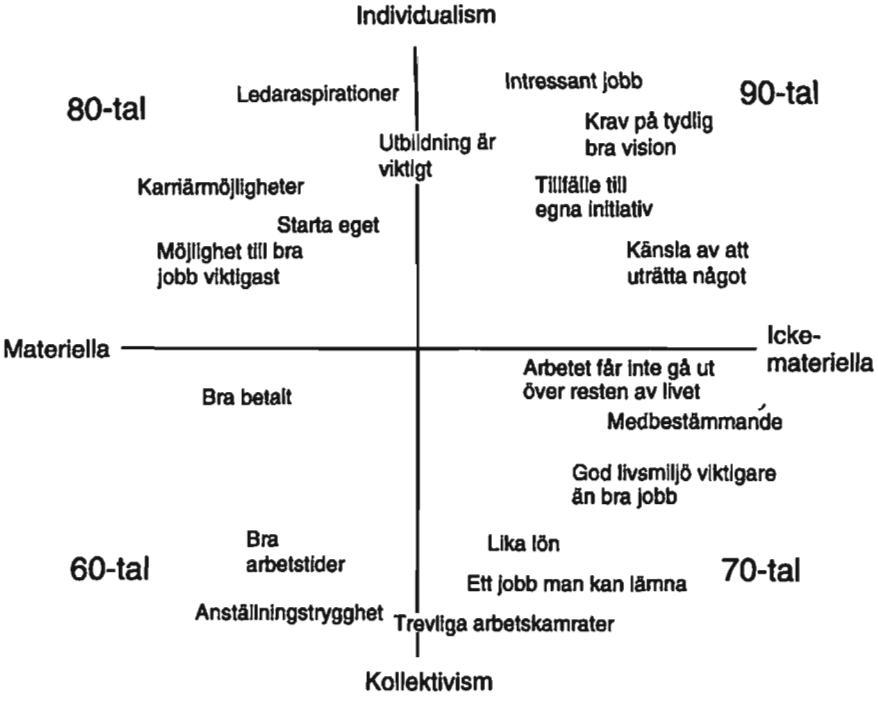
För företagsledningens del består motsvarande utmaning i hur arbetsledningen skall kunna förändras från kontroll och detaljstyrning mot resultatinriktning, långsiktighet och målstyrning. Hur skall "management by view" kunna bli till "management by vision" i en praktisk verklighet?

Livet som distansarbetare

Låt oss ur de anställdas perspektiv först av allt diskutera frågan *om alla*, vars arbetsuppgifter och vars arbetsgivare tillåter det, *kan eller bör arbeta på distans*. Annorlunda uttryckt: Är distansarbete för vissa grupper eller i vissa skeden av livet mer eller mindre lämpligt eller sannolikt?

Distansarbete och ålder

Om man först av allt ser till ålder kan mycket synas tala för att ungdomarna står för den stora potentialen presumtiva distansarbetare. För detta talar framförallt två skäl. Den yngre generationen har en vida mera utbredd acceptans när det gäller IT än äldre generationer. Datorer, telekommunikation, databaser och nätverk tillhör för ungdomarna på ett helt annat sätt vardagen än vad som är fallet för "generationen 40+".



Källa: Figuren baserar sig på en artikel av Mats Lindgren: "Mot nya uppgifter – om synen på morgondagens arbete". Tidskriften Framtider. Institutet för framtidsstudier 1994:1.

Figur 12 Värderingsförskjutningar bland de unga från 60-talet till idag.

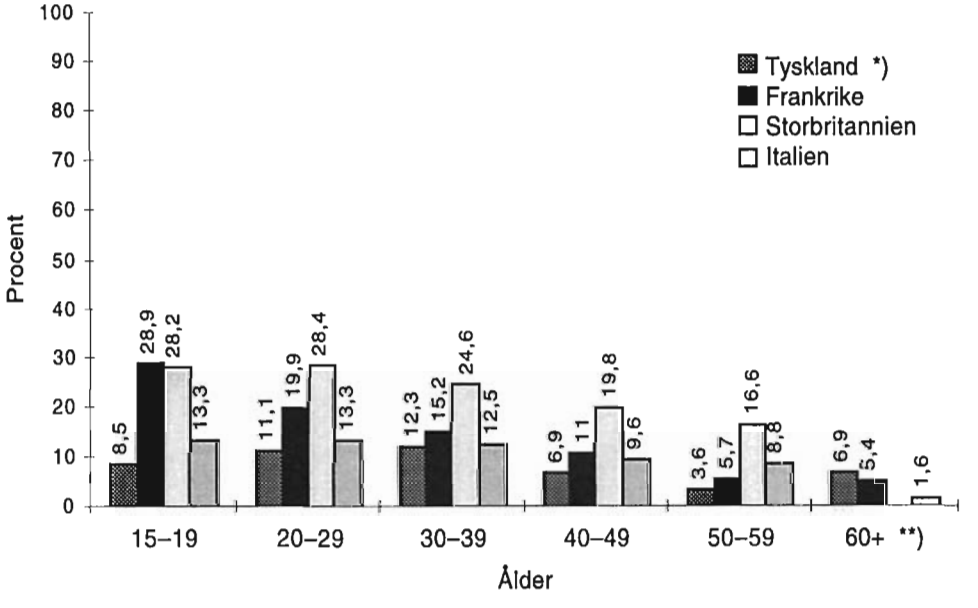
En andra faktor sammanhänger med de tydliga skillnader ifråga om grundläggande värderingar, som kan påvisas mellan de som var unga under 60-talet, 70-talet och 80-talet respektive dagens unga. Om vi skall teckna i schabloner – och med utgångspunkt från de studier av värderingsförskjutningar som sedan lång tid tillbaka gjorts i vårt land – var det allt överskuggande hos 60-talets ungdom den materiella tryggheten: Ett välavlönat jobb, bra arbetstider och framförallt anställningstrygghet, dvs materialism och kollektivism i förening. Bland 70-talets ungdomar ser vi en förskjutning mot det icke-materiella, samtidigt som en kollektivistisk grundhållning bibehålls. "Hippien" betonar den goda livsmiljön snarare än ett bra jobb. Medbestämmande och likalön blir viktigt liksom kamratskapet på arbetsplatserna.

80-talets "yuppie" lämnar den kollektivistiska livssynen bakom sig. Det egna, återigen starkt materiella, självförverkligandet blir den nya ledstjärnan med mål som karriär, ledaraspirationer och starta eget-ambitioner.

Under 90-talet ser vi återigen en förskjutning mot det icke-materiella, samtidigt som den individualistiska inställningen bibehålls. Att ha ett in-

tressant jobb blir viktigare än att det är välavlönat. Möjligheterna att kunna ta egna initiativ liksom känslan att kunna uträtta något har blivit till väsentliga grundhållningar bland dagens unga. Inte minst är det friheten, flexibiliteten och rörligheten, som sätts i främsta rummet. [44] Att kunna arbeta med den nya friheten i tid och rum som utgångspunkt passar med andra ord ganska väl in i den livshållning dagens unga står för.

Det finns också empirisk grund för antagandet att intresset för distansarbete står i ett omvänt förhållande till ålder, dvs att det största intresset finns bland de unga. En europeisk undersökning, genomförd av den franska organisationen CATRAL för EU-projektet TELEURBA 1994, figur 13, illustrerar med all tydlighet detta. [45]



*) Endast f d Förbundsrepublikens Länder
**) Storbritannien – otillräckligt antal uppgifter

Källa: EU-projektet TELEURBA 1994.

Figur 13 Intresse för arbete på distans i den arbetsföra befolkningen efter ålder.

---

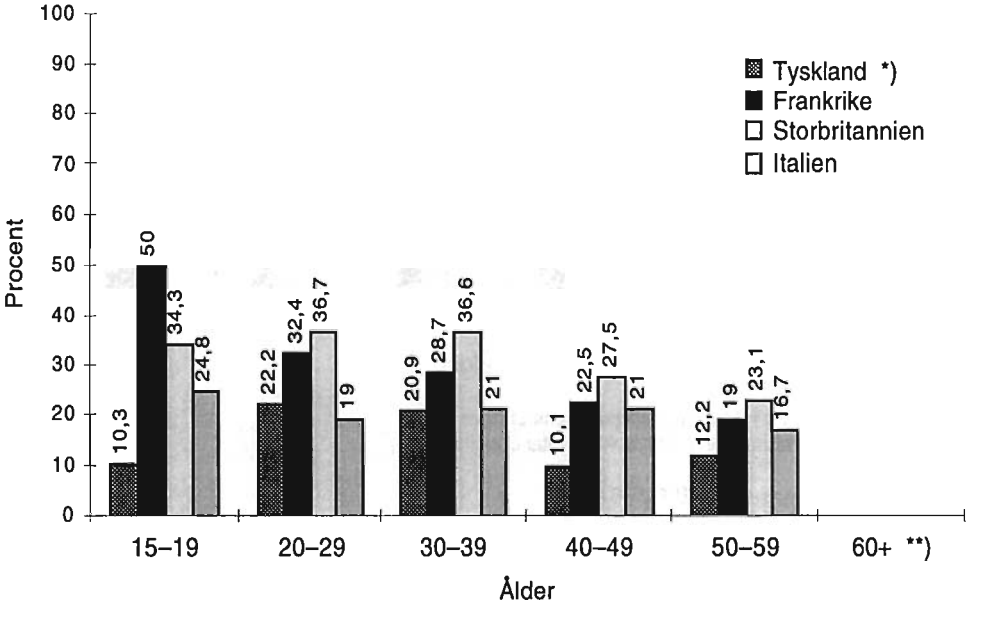
44) Forsebäck, Lennart m fl: Mälarregionen i informationsteknologiernas tidevarv. Mälardalsrådets skriftserie 1994:5 samt Lindgren, Mats: "Mot nya uppgifter – om synen på morgondagens arbete". Tidskriften Framtider. Institutet för framtidsstudier 1994:1 och Fürth, Thomas: "Dagens unga. Morgondagens vuxna". Om värderingar nu och i framtiden, Tidskriften PLAN. 1994:1.

45) Guide Pratique de travail á distance, CATRAL, Paris 1993. Sammanställningen baserar sig på data från en undersökning genomförd av konsultföretaget empirica Gesellschaft, Bonn.

Det förefaller – låt vara något mindre tydligt i Storbritannien – gå en vattendelare vid 40-årsstrecket. Mest påtagligt är intresset för distansarbete bland de riktigt unga, upp till 20 år, i Frankrike. I det brittiska öriket är de åldersrelaterade skillnaderna mindre tydliga. Detta stämmer i sin tur väl med vad vi kunnat konstatera i kapitel 4, nämligen att intresset för distansarbete totalt sett är signifikant mera omfattande i Storbritannien jämfört med det övriga Västeuropa.

Den aktuella studien ger oss emellertid också, figur 14, möjlighet att närmare analysera vilken betydelse bekantskapen med datorer, som ju får förmodas vara betydligt mera utbredd i de yngre åldrarna, har i sammanhanget.

Som synes är för det första – knappast förvånande – intresset för arbete på distans genomgående betydligt större bland de aktiva datoranvändarna än i den arbetsföra befolkningen i genomsnitt.



*) Endast f d Förbundsrepublikens Länder
**) Otillräckligt antal uppgifter

Källa: EU-projektet TELEURBA 1994.

Figur 14 Intresse för arbete på distans bland datoranvändare efter ålder.

Av än större intresse är emellertid att konstatera att skillnaderna i intresse för distansarbete med avseende på ålder blir betydligt mindre markanta om man ser till gruppen datoranvändare isolerat.

Slutsatsen ligger med andra ord nära till hands, att det mera utbredda intresset för arbete på distans i de yngre åldrarna till väsentlig del förklaras av mera omfattande egna, praktiska erfarenheter av datoranvändning i dessa åldrar.

Den tidigare refererade studie, som genomförts av Telia i samverkan med TEMO ger oss möjligheter till vissa jämförelser.

Om man ser till de tjänstemän, som idag inte arbetar på distans, vill en större andel, ca 55 %, i åldrarna under 35 år pröva på detta än i de högre åldersklasserna, i åldrarna över 45 år, drygt 30 %. Ser man däremot till de tjänstemän, som idag de facto arbetar på distans, är de åldersrelaterade skillnaderna mindre tydliga. Arbete på distans är vanligast i gruppen 35–45 år, 27 % följt av gruppen äldre än 45 år, 22 % och gruppen under 35 år, 20 %. [46]

Den undersökning, som genomfördes av TCO i samband vid årsskiftet 1994/95 visar att arbete i bostaden är ungefär lika vanligt i samtliga åldersgrupper, dock med en viss övervikt på åldrarna 35–54 år.

För distansarbete i unga åldrar talar således en större förtrogenhet med och ett större intresse för tekniken som sådan liksom en livsstil, som värdesätter den personliga friheten, valfriheten och flexibiliteten. De har dessutom – genom kortare eller längre studier – en nära erfarenhet i tiden av att arbeta på egen hand och "på beting".

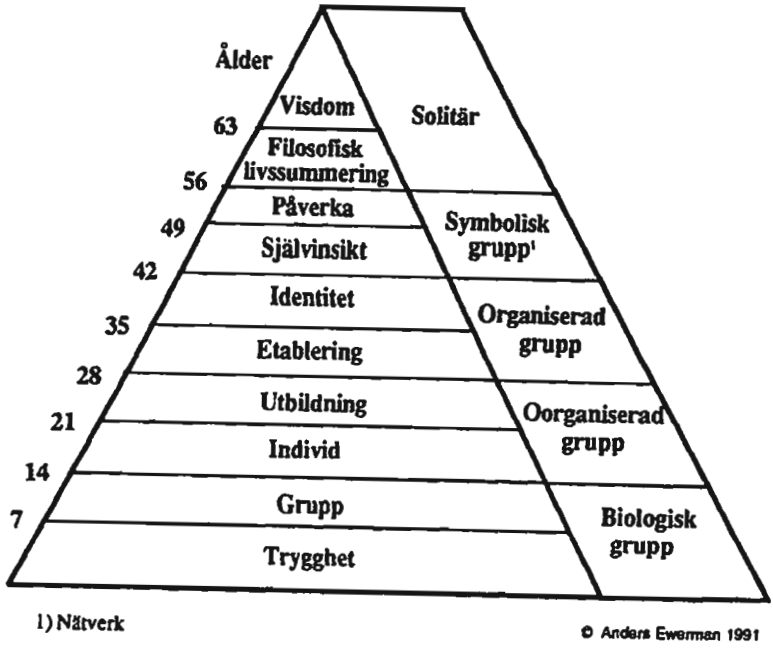
Men *mot* distansarbete som intressant arbetsform för unga människor talar också ett antal faktorer. Just det faktum att de unga har den färska – och förmodligen inte alltigenom positiva – erfarenheten av att tillbringa dagar och kanske nätter i den egna studiekammaren leder nog till att många vill pröva på något radikalt annorlunda. Det är i ungdomsåren – eller för att uttrycka det i fackvetenskapens termer, under det mest intensiva socialisationsskedet – som kontakter knyts. Omvärldsperspektivet skall vidgas, erfarenheter skall byggas upp och man skall lära sig ett yrke. Och framförallt: Man skall etablera det egna jaget, forma en egen identitet! Och denna identitet, i sin tur, bestäms i relation till den omgivande verkligheten, till andra människor. Detta är av allt att döma en restriktion när det gäller unga människors arbetande på distans. Det stämmer också väl in med erfarenheterna från Siemens Nixdorf, som visade på svårigheterna att rekrytera de nyexaminerade med distansarbetet som argument.

Livscykelperspektivet

I sin bok "Intelligenta hus" grupperar författaren och forskaren Anders Ewerman, till någon del inspirerad av den maslowska behovstrappan,

---

46) TEMO/Telia Research AB. Tjänstemännens distansarbete. T-10748. TEMO/Telia AB. Januari 1995.



Källa: Anders Ewerman: "Intelligenta hus. State of the art 1992". Byggforskningsrådet, Stockholm 1992.

Figur 15 Människans mentala utvecklingssteg.

livscykeln i ett antal mentala utvecklingssteg, som kännetecknas av skilda karakteristika vad gäller gruppgemenskap och -beroende. [47]

I de tidiga tonåren lämnar vi "den biologiska gruppen", familjekretsen, som grundläggande bas för den mentala tryggheten för att gå in i vad Ewerman kallar "den oorganiserade gruppen", närmast kamratkretsen, som då blir normbildande och referensobjektet framför andra. I den sena 20-årsåldern, efter avslutade studier, går vi in i "den organiserade gruppen", dvs en hierarkiskt ordnad organisation med en given struktur och gemensamma yttre mål. Det är arbete och familj som dominerar vardagen.

Strax efter de 40 går vi så in i "den symboliska gruppen", där den formella rangordningen allt mera får stå tillbaka för en informell organisation och där de individuella nätverken alltmer ersätter den formella organisationen som grunden för identitet och mental trygghet. I 55-årsåldern slutligen går vi in i "solitärstadiet", där individen av omgivningen identifieras med det egna namnet snarare än med organisations- eller institutionsetiketter.

---

47) Ewerman, Anders: "Intelligenta hus. State of the art 1992". Byggforskningsrådet, Stockholm 1992.

Med ett sådant perspektiv borde vi, med början i 40-årsåldern, ha allt lägre krav på att "få oss bekräftade" genom tillhörigheten i en fast arbetsorganisation. Vi borde med andra ord ha allt större incitament att söka frigöra oss från en arbetsplatsgemenskap, som betyder, relativt sett, allt mindre. Som solitärer borde vi ha de starkaste bevekelsegrunderna att söka avskildhet för att söka summera våra erfarenheter och söka dela med oss av dessa.

Om denna hypotes är riktig borde intresset för distansarbete öka konstant med växande ålder.

Men hypotesen låter sig inte prövas, bl a därför att dagens "solitärer" i så liten grad kunnat tillgodogöra sig de praktiska förutsättningarna, skaffat sig förtrogenheten med datoranvändande och elektronisk kommunikation och härigenom tillgodogöra sig den kanske mest grundläggande förutsättningen för arbete på distans.

Distansarbetande småbarnsförälder: Himmel eller helvete?

Möjligheterna att genom arbete på distans från bostaden kombinera arbete och familjeliv, framförallt när barnen är små, är en av de mera kontroversiella och diskuterade frågorna när det gäller flexibelt arbete. Hur kan då samma fenomen beskrivas i termer av ömsom himmel, ömsom helvete?

Den enklaste förklaringen är naturligtvis att man talar om två olika saker. Helvetespredikanterna målar upp bilden av mamman som med barnet i sitt knä har den ena handen på tangentbordet, den andra hårt knuten runt telefonluren vid örat. Kombinationen distansarbete-föräldraskap består med andra ord i att *samtidigt arbeta och uppfostra eller vårda om barnen.*

De "himmelska" dimensionerna av kombinationen distansarbete och små barn därhemma består istället i att kunna, t ex ett par eftermiddagar i veckan, hämta barnen från dagis efter lunch och tillbringa timmarna fram till läggdags med dem *utan att samtidigt arbeta.* Detta är ju som vi kunnat se den erfarenhet Mari Hellblom vid ABB Generations har.

Att den distansarbetande föräldern sedan får ägna några kvällar åt arbete anses av många vara ett pris man är beredd att betala. Man utnyttjar den frihet i tid och rum, som data- och telekommunikationerna medger.

Kanske spelar det trots allt också en större roll var man befinner sig mentalt än var man är rent fysiskt. Känslor av otillräcklighet är sannerligen inte ovanliga bland förvärvsarbetande småbarnsförädrar. Detta var ju t ex vad den nyblivne pappan Kjell Prando vid Rohm & Haas upplevde. Att tänka på och vilja vara med barnen när man är på jobbet. Och vice versa: Att tänka på jobbet när man är med barnen. Om det är så dilemmat kan beskrivas skapar arbete på distans trots allt större möjligheter att förena de båda rollerna som småbarnsförälder och yrkesarbetande.

Vi har, som berörts i ett tidigare kapitel, i det svenska samhället en barnomsorg som knappast har någon motsvarighet internationellt vad gäller omfattning och kvalitet. Framförallt de mindre bemedlade småbarnsföräldrarna i en rad andra europeiska länder har inte alls samma förutsättningar att med förtroende och trygghet kunna lämna barnen på ett dagis under arbetstid.

De negativa konsekvenserna av att behöva splittra uppmärksamheten mellan arbetet och barnen är väl dokumenterade. En studie av 175 distansarbetare i Storbritannien med tämligen repetitiva arbetsuppgifter, som tvingades att just i tid förena arbete med barntillsyn visade att detta var den i särklass största enskilda källan till både stress och depressioner. [48])

Det behöver knappast sägas att samtidigt arbete och barntillsyn får *negativa konsekvenser både för barnen och för arbetet.* Det är mot den bakgrunden heller inte förvånande att arbetsgivare, oavsett tillgången till barnomsorg i privat eller offentlig regi, ofta tvingar sina distansarbetare att ordna med barntillsyn för att de skall få arbete. [49]) Såsom framgår av Bilaga 2 har ju också t ex Stadsarkitektkontoret i Gotlands kommun i sina distansarbetsavtal reglerat denna fråga.

Men mellan himmel och helvete finns som alltid nyanser. När Mari Hellblom vid ABB Generations t ex, trots att hon är ledig och tillsammans med barnen en tisdagseftermiddag, låter jobbtelefonen vara öppen är detta kanske inte någon idealisk situation. Men man måste alltid fråga sig vad som är alternativet. Om man som i Maris jobb måste vara nåbar, om det hör till själva funktionen i arbetet att i princip när som helst kunna svara på frågor eller ge råd – vad är då alternativet? Jo, naturligtvis att byta jobb eller att tvingas konstatera att man inte kan leva upp till de förväntningar som såväl omgivningen som man själv ställer.

I själva verket kan man naturligtvis föra ett motsvarande resonemang kring de småbarnsmammor – ty det är naturligtvis om kvinnor det i regel handlar – som *måste* förena arbete från hemmet med omvårdnad om barnen. Vad har de för alternativ? Vi kan tycka mycket illa om och fördöma kombinationen hemarbete-barntillsyn, men vilka råd skall vi ge den brittiska småbarnsmamman, som inte har någon barntillsyn att tillgå och som behöver jobbet för sin existens.

Distansarbete och jämställdhet

Något som kanske mer än något annat, inte minst utifrån fackliga perspektiv, bidragit till att stämpla arbete på distans som något negativt är sannolikt de försök som gjorts att framställa det som något särskilt lämpat för kvinnor. Kvinnor, som ju har ansvar för barn och hem för att nu hålla sig till den traditionella och tyvärr fortsatt förhärskande bilden.

Distansarbetet är naturligtvis då en del i ett större sammanhang, där kvinnorna återfinns i de yrken och jobb, som har de på en gång lägsta kvalifikationskraven och den största otryggheten. Det finns flera faktorer, som ligger bakom sådana könsrelaterade skillnader, t ex den genomsnittligt lägre utbildningsnivån men framförallt omvårdnaden om barn och andra, som begränsar rörelsefriheten, t ex när det gäller arbetsresor.

---

[48]) Huws, Ursula: Home Truths. Key Results from a National Survey of Homeworkers. National Group of Homeworking, Leeds, 1994.

[49]) Huws, Ursula, Korte, Werner samt Robinson, Simon: "Telework. Towards the Elusive Office". John Wiley, 1990.

"Marknaden" i sin tur drar naturligtvis nytta av den potential, som består i lågkvalificerad arbetskraft med starkt begränsad rörlighet. Deltidsarbete är ett annat vanligt attribut i sammanhanget.

Det finns med andra ord både utbuds- och efterfrågefaktorer, som predestinerar framförallt lågutbildade kvinnor för – mer eller mindre påtvingat – arbete på distans. Men själva grundproblemet, som består i bristande jämställdhet och riskerna för en tudelad arbetsmarknad, har naturligtvis inte sin rot i distansarbete. Tvärtom återspeglar distansarbetet med all tydlighet de brister och problem, som i övrigt finns i våra samhällen.

Distansarbete varken löser eller skapar problem som består i bristande jämställdhet. Däremot leder en ökad jämställdhet till att flera kan bli delaktiga i distansarbetets fördelar.

Följdriktigt betonas kravet på jämställdhet också i EUs arbete med att följa upp och implementera den s k "vitboken", Jaques Delors politiska testamente, i vad gäller arbete på distans. [50]) På ett motsvarande sätt betonas jämställdhetsperspektivet generellt i de direktiv den svenska regeringen fastställt för den s k IT-kommissionen. [51])

Frivilligheten som princip

Det finns några utgångspunkter för arbete på distans, som kan tyckas självklara och som för övrigt också har empiriskt stöd, men som trots detta förtjänar att starkt betonas. En första sådan utgångspunkt är att båda parter, arbetsgivare och arbetstagare, skall vinna något genom arbete på distans. Och detta "något" i sin tur skall representera ett *bestående värde för båda parter*. Detta betyder inte nödvändigtvis att arbete på distans skall ge uteslutande fördelar. Men i den samlade kalkylen för såväl den enskilde anställde som för företagsledningen bör plustecknen väga tyngre än minustecknen.

Detta leder i sin tur till ett första "distansarbetets postulat", nämligen *frivilligheten som princip*. Och denna frivillighet är naturligtvis inte bara av formell natur. En frivillighet, som består i valet mellan arbete på distans eller att följa med ett flyttande företag till en helt ny miljö, kan inte betecknas som reell. Frivilligheten förutsätter att det finns ett alternativ, som av den enskilde anställde upplevs som reellt. I de "cases" som redovisats i kapitel 3 är kanske Siemens Nixdorf det företag som mest konsekvent och kompromisslöst levt upp till denna princip.

En "way out"

Frivilligheten förutsätter i sin tur att det finns en möjlighet att, sedan distansarbetandet påbörjats, kunna "kliva av", att t ex kunna återgå till den gamla arbetsorganisationen eller arbetsformen. Båda parter bör, när man går in i det nya sättet att arbeta, vara eniga om hur en sådan återgång till

---

50) Follow up to the White Paper. TELEWORKING. Report to the European Commission's Employment Task Force (DG V). September 1994.

51) SOU 1995:68.

det gamla konkret skall gå till med hänsyn till varseltider, eventuella konsekvenser med hänsyn till arbetsuppgifter med mera. Det måste finnas en tydlig och gemensam bild av en "way out".

Det bör kanske betonas att frivilligheten inte bara kan motiveras utifrån ett grundläggande värderingsperspektiv, t ex rätten till ett meningsfullt och utvecklande arbete. Vinsterna, och då framförallt de långsiktiga fördelarna, med arbete på distans, sammanhänger i mycket stor utsträckning med arbetsmotivation.

Tvång är sällan förenligt med motivation – annat än i ett mycket kortsiktigt perspektiv eller under alldeles specifika omständigheter. Det är sannolikt möjligt att temporärt registrera en ökad produktivitet om arbete på distans tvingas fram. Långsiktigt förefaller det ytterst tvivelaktigt.

Inget "antingen – eller"

Men det finns också ett annat "postulat", som får sin betydelse i perspektivet långsiktiga och bestående fördelar för båda parter.

Människan är ett socialt djur. Vi är för vår utveckling och mentala hälsa beroende av tillhörigheten i grupper – de må sedan vara mer eller mindre fast organiserade. Arbetsplatsgemenskapen är för de allra flesta av oss av fundamental betydelse för vår självidentifikation liksom för avspeglingen av våra prestationer. Om distansarbetet leder till isolering och utanförskap blir sannolikt motivationen lägre, arbetsprestationerna sämre och måluppfyllelsen lägre.

Telekommunikation kan inte ersätta behovet av social gemenskap när man distansarbetar. Lilian Öman, Lena Jonsson, Margitta Andersson och Yvonne Mårtensson vid Stadsarkitektkontoret Gotland diskuterar över en kopp kaffe.

Arbete på distans är *inte ett "antingen – eller"*. Arbete från bostaden måste kompletteras med möten med arbetskamrater och arbetsledning. Sådana möten kan sedan vara mer eller mindre regelbundna eller frekventa. De må omfatta alla anställda eller bara den egna enheten. Men de skall svara mot några helt fundamentala behov. Förutom *den sociala samvaron i sig,* måste de ge utrymme för *erfarenhetsutbyte* såväl kring det egna arbetsområdet som kring företagets eller verksamhetens utveckling i stort. De måste också skapa möjligheter till *informell information, spontana diskussioner liksom fördjupning av kunskap.* Samtliga de företag och offentliga verksamheter, som presenterats i kapitel 3 har – utifrån varierande förutsättningar – haft en ambition att söka tillgodose behovet av social gemenskap.

Takhöjden i diskussionen blir en viktigare förutsättning än den formella agendan om man vill stimulera till kreativa arbetsinsatser från medarbetarnas sida. "Det lärande företaget" kan knappast substituera sådana fysiska möten medarbetarna emellan med videokonferenser eller annan elektronisk kommunikation.

Men detta "antingen – eller" har också en annan dimension. De anställda vill inte bara med en viss regelbundenhet träffa arbetskamraterna i möten. För många är det viktigt att alternativet att kunna åka in till kontoret *när man anser sig behöva göra det eller helt enkelt när man vill göra det* finns med som ett alternativ. De erfarenheter som förmedlats av t ex Sten Nikolaev, Intel, och Kjell Prando, Rohm & Haas, är inte minst tydliga på denna punkt.

Att se till att ett sådant alternativ finns med i bilden bidrar till att skapa trygghet. Utgångspunkten bör vara att ingen annan än den anställde vet bäst varifrån olika arbetsuppgifter bäst utförs.

Av alla invändningar mot och problem i samband med arbete på distans är utan tvekan risken för isolering och ensamhet den som måste tas med störst allvar. I ett kortare tidsperspektiv förefaller det föga sannolikt att en boendegemenskapens renässans på allvar kan ersätta arbetsplatsgemenskapen. Tvärtom visar studier att distansarbetare, som är starkt involverade i en social samhörighet, baserad på boendegemenskapen, inte alls upplevde sig mindre isolerade än de distansarbetare, som inte hade några sådana sociala relationer i den egna boendemiljön. [52]

Att skilja mellan jobb och fritid

Vid sidan av risken för social isolering och en utarmning av arbetsgemenskapen ligger den stora svårigheten i att långsiktigt och med framgång arbeta på distans paradoxalt nog i närmast motsatsen: Att helt uppslukas av arbetet och att inte kunna hålla isär arbete och fritid. Problematiken dokumenteras – låt vara med varierande styrka – i praktiskt taget alla de intervjuer som redovisas i rapporten.

Och dilemmat är förståeligt. Den distansarbetande kan inte döva ett eventuellt dåligt samvete vad gäller jobbet genom sin fysiska närvaro på

---

52) "Office Work in the Home". Diebold Group, New York, 1981.

en arbetsplats. Det är istället efter resultat och prestationer som hon eller han bedöms. Det är begripligt att det då blir frestande att sitta en eller annan timme extra i veckan, att övertiden blir regel snarare än undantag.

Men detta är bara en sida av problematiken. Den andra består i att *aldrig* kunna skilja mellan arbete och fritid. Att inte ens kunna passera datorn därhemma utan att slå på den – om inte annat för att titta om det kommit någon spännande e-post! På toppen av stegrade prestationskrav läggs med andra ord en – låt vara självpåtagen – "jour", som sträcker sig över praktiskt taget alla dygnets timmar. Att det verkligen finns sådana risker framskymtar i flera av de "cases" som beskrivits, men kanske med särskild tydlighet i erfarenheterna från Siemens Nixdorf.

I förlängningen av sådana aspekter av arbete på distans skymtar naturligtvis allvarliga bekymmer av både medicinsk och social natur. "Burn out" har av tradition förknippats med t ex den egenföretagande konsulten eller chefen på toppnivå. Finns det nu risker att allt flera och bredare grupper inom arbetslivet bokstavligt talat "arbetar ihjäl sig"?

Det går nog inte att bortse från sådana risker. Det bästa är sannolikt i själva verket att utgå från att riskerna finns och se vad som kan göras i förebyggande syfte.

En elektronisk etik

För det första har naturligtvis arbetsgivaren ett ansvar. I det ansvar för arbetsmiljön på hemarbetsplatsen, som lagstiftningen ger arbetsgivaren, ligger rimligtvis inte bara ett ansvar för den fysiska miljön, ergonomiskt utformade stolar och skrivmöbler, belysning och annat, utan också ett ansvar för den s k psykosociala miljön.

Kanske kan man tala om *en elektronisk etik,* som baserat på de erfarenheter vi börjar få, nu långsamt tar form. Till en sådan etik hör att inte onödigtvis premiera alltför mycket övertid liksom heller inte arbete på helger eller nätter.

Att sända ut e-post över helgerna, som man förutsätter att de anställda tagit del av innan jobbet på måndagen, är t ex synnerligen tveksamt, då det ju direkt förutsätter att de anställda arbetar på helgerna. Erfarenheterna från Siemens Nixdorf får tjäna som ett både talande och avskräckande exempel.

Samtidigt är det nog framförallt på den enskilde anställde det kommer an om arbetet skall kunna skiljas från fritiden. Den anställde måste kunna stänga också mentala dörrar därhemma.

Nyckelorden heter för många *regler och rutiner*. Dessa regler och rutiner kan i sin tur se helt olika ut. För någon kan det betyda att raster *alltid* tas för lunch och kaffe bestämda tider på dagen. För andra kan det betyda att arbetsdagen eller arbetsveckan *aldrig* får överskrida ett visst antal timmar eller att vissa kvällar eller dagar "hålls heliga".

Detta förutsätter i sin tur *planering* – av både arbete och fritid. Flexibilitet är sällan liktydigt med att kunna göra sig fri när andan faller på eller när solen tittar fram. Tvärtom förutsätter det nog för de flesta att tiden

redan "arbetats in" eller att det i varje fall finns en tydlig och realistisk plan för när jobbet skall göras.

Den som har högskolestudier någorlunda nära sig i tid har som nämnts sannolikt lättare för att kunna arbeta på beting, att kunna planera för en arbetsvecka eller -månad. Men för många blir det fråga om att lära om, att bokstavligen ställa om sitt eget mentala perspektiv.

"Den elektroniska babyn"

Problematiken kring att skilja mellan arbete och fritid blir naturligtvis särskilt uppenbar, när merparten av fritiden heter familjeliv. Pauline Hodson, psykolog och familjeterapeut vid anrika Tavistock Institute, drar en intressant parallell: När vi gifter oss står omgivningen välvilligt till tjänst med goda råd. Erfarenheter delas generöst ut. När det sedan blir dags att skaffa barn ställer mödravården upp med råd och därefter träder barnavården till.

Men hur väl förberedda är vi, när en eller båda i ett parförhållande skall börja distansarbeta? När den "elektroniska babyn", som Pauline uttrycker det, kommer vet vi sällan vad det får för konsekvenser. Det finns inga rådgivare att fråga, inga erfarenheter att ösa ur. [53] I praktiskt taget samtliga intervjuer som redovisas i kapitel 3 redovisas exempel på denna "elektroniska baby": Det fanns ingen att fråga till råds när man stod inför att börja jobba på distans!

Och ändå är det en för många revolutionerande omställning, kanske framförallt om bara en av två arbetar på distans från hemmet. Då kan plinget från faxen alldeles definitivt störa både romantik och annat.

Problematiken understryker behovet av fasta regler och rutiner, gärna formulerade som ett "avtal" mellan de två sambos eller makar såsom t ex i fallet Lena Skogsund.

"Workoholism"

Realistiska, konkreta och med arbetsgivaren gemensamma förväntningar ifråga om resultat och prestation är sannolikt den bästa garantin för att det skall gå att hålla isär arbete och fritid. Så långt möjligt bör de gemensamma prestationskraven vara mätbara. Detta låter sig naturligtvis sägas. I vissa fall kan mål och prestationer, t ex antal kundbrev eller kundkontakter, relativt enkelt kvantifieras. I andra fall krävs åtskillig kreativitet från båda parters sida för att kunna formulera gripbara mål för de individuella prestationerna.

Men saknas en sådan grund finns inga spärrar, som den enskilde arbetstagaren kan ta till, när jobbet tenderar ta över helt.

"Workoholism" är inget nytt fenomen, som kommit med arbete på distans. Men i likhet med andra former av tillvänjning och missbruk spelar sannolikt *"tillgängligheten"* en roll. Att ha 20 sekunder till jobbet kanske

---

[53] Anförande av Pauline Hodson vid ett seminarium, arrangerat av Dataföreningen och tidningen distans. Ref Svenska Dagbladet 1994-11-28 samt Dagens Nyheter 1994-12-04.

lite tillspetsat kan jämföras med att ha 20 sekunder till ett Systembolag, som är öppet dygnet runt, årets alla dagar. För vissa medför detta inga som helst problem. För andra kan det bli ödesdigert.

Personlighet och distansarbete

Detta leder oss över till frågan om personlighet och distansarbete.

Finns det karaktärsdrag och andra egenskaper i personligheten, som så att säga predestinerar för att distansarbetet skall falla väl ut och omvänt?

Av allt att döma klarar inte alla som vill det att med framgång arbeta på distans. Detta kan i sin tur sammanhänga med en rad faktorer, t ex en akut personlig kris eller kanske en ny roll som småbarnsförälder. För Kjell Prando vid Rohm & Haas spelade sådana faktorer av allt att döma en viss roll för beslutet att inte längre vilja vara "market based".

Men arbete på distans förutsätter också några grundläggande egenskaper hos den enskilde hemarbetaren.

Det gäller t ex *en trygghet* i jobbet och i det egna jaget. Det är en styrka för distansarbetaren att inte stundligen, direkt och omedelbart, behöva få bekräftat värdet av de egna prestationerna. Det fullt legitima behovet av "feedback" kan få en större långsiktighet och mera av systematik om distansarbetaren är trygg i sig själv.

En andra egenskap, som är värdefull för distansarbetaren och som i och för sig nära sammanhänger med den inre tryggheten är en *stabilitet* vad gäller just sådana centrala delar av livsmönstret, som arbetet är.

Jack Nilles, distansarbetets guru framför andra i USA, betonar två andra egenskaper i personligheten, som i sak ligger nära de redan nämnda, självmotivation och självdisciplin. [54]

En hög självmotivation gör det onekligen lättare att "få något gjort" när både piskan och moroten finns "på lite distans". Att sådana egenskaper också kan utvecklas och förstärkas – framförallt med stöd från en arbetsledning, som inser dess betydelse – är uppenbart, men det är inget dåligt bagage för den blivande distansarbetaren.

Självdisciplinen kan naturligtvis också övas upp. Samtidigt är det en stor fördel för distansarbetaren att vara van att själv kunna styra över och behärska hur den egna tiden skall disponeras. Det bör då på en gång sägas att självdisciplin ibland konkret kan innebära att man med disciplin ålägger sig att vara ledig.

Flexibilitet och förmåga till innovationer är andra väsentliga personlighetsegenskaper för distansarbetaren. Inte minst genom att arbete på distans innebär en färd längs nya och oprövade stigar, krävs ofta ett betydande mått av improvisation och kreativitet, där förmågan att tänka och agera flexibelt är av stor betydelse.

Det improduktiva modulkontoret.....

När arbetet i allt större utsträckning sker på distans förändras också kraven på kontoret som arbetsmiljö.

---

54) Nilles, Jack: a a.

Det brittiska konsultföretaget Bruce Lloyds visade i en klassisk studie i slutet av 80-talet hur oekonomiskt det traditionella modulkontoret faktiskt är. Om man tar hänsyn till 5-dagarsvecka, semester och helgdagar samt 8-timmarsdag används kontorsytorna till ca 20 % av det samlade året.

Men våra kontorsrum står ju tomma också åtskillig annan tid. Tar man med andra ord hänsyn också till sjukdom, sen ankomst, långluncher och framförallt "internprocessande" används våra kontorsrum endast 5 % av den teoretiskt möjliga tiden eller under 19 av årets 360 dagar.

Och inte nog med detta: En brett upplagd europeisk studie visar att inte ens de dagar vi faktiskt tillbringar på kontoret är särskilt produktiva. Ofullkomligheter och brister i själva kontorsmiljön och -organisationen leder i sig till att ett stort antal arbetsdagar går förlorade. Problem med belysning, ventilation och uppvärmning men framförallt alla onödiga avbrott i arbetet leder till att närmare en tredjedel av arbetstiden, 70 av årets drygt 220 arbetsdagar, går förlorade. [55]

Eller för att tala med Marianne Östergren, konsult i relationsteknik och författare till boken "Skitsnack": "Cirka 25–30 % av arbetstiden går upp i rök på grund av skitsnack och procentsatsen kan öka ända till 70 % beroende på graden av problem en organisation drabbats av." [56] I sanning ett nedslående omdöme om den kontorsmiljö som, oftast till betydande kostnader, byggts eller förhyrts för att stimulera till produktiva arbetsinsatser. Att det verkligen rör sig om en hel del tid som går till spillo i den traditionella kontorsmiljön framkommer ju med all tydlighet också i intervjuerna med t ex Lena Skogsund, SPP, Vivi Puustinen, Redovisningshuset liksom medarbetarna vid Stadsarkitektkontoret Gotland.

.....och det nya, flexibla och ytsnåla

Det traditionella modulkontoret är alltså inte bara mycket kostsamt i förhållande till utnyttjandegrad. Det är också ineffektivt och improduktivt som arbetsmiljö.

Detta blir naturligtvis särskilt uppenbart, när medarbetarna använder sig av kontorsytorna bara någon eller några av veckans arbetsdagar. Det nya, på en gång flexibla och ytsnåla kontoret, blir därför ofta en naturlig förlängning och konsekvens av arbete på distans.

När gemenskap, erfarenhetsutbyte, kreativitet och diskussion, snarare än rutinarbete, ställs i centrum för besöken vid kontoret träder behovet av en ny syn på hur ytorna skall användas fram. Detta har vi kunnat konstatera när det gäller t ex Siemens Nixdorf och – i växande utsträckning – ifråga om "Stadsarken" i Visby.

Det tayloristiska kontoret med dess celler och moduler är inte bara improduktivt. Det är också mycket illa lämpat för kommunikation. I det

---

55) Forsebäck, Lennart: a a.

56) Svenska Dagbladet 1995-01-07. Intervju med Marianne Östergren "Skitsnack – en fjärdedel av jobbet".

nya, flexibla och ytsnåla kontoret är det de tidigare biutrymmena, mötesrummet eller fikavrån, som ställs i centrum. [57]

Den engelske sociologen och arkitekten Francis Duffy drar en intressant parallell, när han tecknar bilden av det framtida kontoret: De brittiska klubbarna, som kom till när den tidigare bemedlade aristokratin inte längre hade råd att hålla sig med privata palats utan valde att hyra ut dem! [58]

I förlängningen av detta kan man naturligtvis ställa frågan om ett företag eller en verksamhet överhuvudtaget behöver ett eget kontor. S k "shared facilities", dvs att flera företag delar på ett kontor och utnyttjar gemensamma faciliteter, växer i omfattning. Motiven är inte bara kostnadsbesparingar utan lika mycket möjligheterna att skapa en kreativ miljö genom korsbefruktning och symbios mellan näraliggande verksamheter.

Alternativ till distansarbete från bostaden

S k grannskapscentraler och satellitkontor spelar av naturliga skäl en betydelsefull roll på den nordamerikanska arbetsmarknaden. I USA, och då framförallt i de stora befolkningskoncentrationerna i Öst och i Kalifornien, skapar trafikproblemen helt andra incitament för företagsledningarna att i så att säga organiserad form skapa förutsättningar för att de anställda skall kunna arbeta på distans.

Till detta kommer en lagstiftning och bestämmelser på såväl federal som delstatlig och lokal nivå, som tvingar eller uppmuntrar företagen att introducera program för distansarbete. [59]

Som vi kunnat se i ett tidigare kapitel görs från bl a det amerikanska transportdepartementet bedömningen att det framförallt är denna form för arbete på distans, som kommer att växa i betydelse. Detta må vara tveksamt såväl ur ett amerikanskt perspektiv som när det gäller de europeiska samhällena.

Samtidigt kan nog dessa organiserade former för arbete på distans ha ett visst intresse också för den svenska arbetsmarknaden.

Ur den enskilde anställdes perspektiv svarar grannskapscentraler och satellitkontor mot några centrala behov. För det första tillfredsställer de onekligen behovet av social gemenskap. Ett andra motiv kan vara möjligheterna att få råd och stöd kring teknikanvändning och kommunikation. För den inte alldeles datorerfarne kan ett sådant stöd ge en betydande trygghet.

Därtill kommer de svårigheter den hemarbetande kan ha att skilja mellan arbete och fritid. Det blir onekligen lättare att "slå om strömbrytaren" mellan arbete och fritid, om jobbet finns på åtminstone någon distans. I några av de "cases" vi kunnat ta del av tidigare i rapporten, t ex

---

57) Forsebäck, Lennart: a a samt Forsebäck, Lennart m fl: a a.

58) Dagens Nyheter 1993-06-06. Intervju med Francis Duffy, som för övrigt också är ordförande i den brittiska motsvarigheten till SAR, arkitekternas riksförbund.

59) En redovisning av lagstiftning och stimulansåtgärder på det aktuella området ges i rapporten "Med distans till jobbet – distansarbete i USA". Ann Olsson Lagg. Utlandsrapport. Sveriges tekniska attachéer. USA 9404.

Lena Skogsund, Kjell Prando och Vivi Puustinen, har ju också uttalats ett starkt intresse för en lösning av modell grannskapscentral.

Kanske kan arbete i ett satellitkontor eller i en grannskapscentral för många också vara ett första steg på vägen mot att börja arbeta med hemmet som utgångspunkt. Det kan ge erfarenheter både när det gäller tekniken och de sociala perspektiven, som kan ge en värdefull bas för senare distansarbete från bostaden.

Stora utmaningar för facket

"TCO måste med kraft motverka hemarbete med hjälp av datorer." Så formulerade sig 1982 års TCO-kongress i det handlingsprogram för datafrågor, som kom att gälla för perioden 1983–85. Bakom denna tydligt avvisande hållning låg naturligtvis en rad faktorer, t ex en allmänt kritisk inställning till s k ensamarbete, en oro för arbetsmiljö, arbetstid, arbetsorganisation och medbestämmande liksom – får det förmodas – farhågor när det gällde att överhuvudtaget kunna bedriva fackligt arbete, att kunna rekrytera nya medlemmar och sedan också behålla dem.

Men under senare delen av 80-talet skedde en vindkantring i den fackliga opinionen. Av stor betydelse blev den rapport, "På lagom distans", som en arbetsgrupp under ordförandeskap av PG Svensson presenterade 1987.

Detta hindrar inte att facket ställs inför stora utmaningar, både i det korta perspektivet och i ett längre tidsperspektiv, genom ett mera omfattande arbetande på distans.

Kortsiktigt finns naturligtvis problem i anslutning till hemarbetsmiljön liksom riskerna att de distansarbetande får en sämre utveckling ifråga om karriär, fort- och vidareutbildning och löneutveckling.

Den ökade nåbarheten har, som vi kunnat se, också en baksida: Att alltid stå till företagets eller arbetsledningens förfogande och dygnets alla timmar kunna "kontrolleras". Detta är naturligtvis en annan viktig fråga att bevaka ur facklig synpunkt, liksom frågor i anslutning till ersättning och ansvar för utrustning, försäkringar etc.

Distansarbete, utveckling och karriär

När nu det tidigare centrala förhandlingssystemet faller samman och ersätts av ett alltmer decentraliserat system med ett allt större mått av individuell lönesättning väcks nya frågor i samband med distansarbete: Skall den distansarbetande bli delaktig i den ökade produktivitet och härigenom vinst för företaget som han eller hon bidrar till? Och hur skall denna beräknas? Kring dessa frågor har de fackliga organisationerna ännu knappast alls funderat.

Och hur går det med utvecklingen i jobbet, vidareutbildning och karriär?

Eller för att tala med Erling Tidelius, biträdande förhandlingschef vid JUSEK: "Den som inte är så ofta på jobbet hamnar lätt off-side. Det säger

sig självt att den som lunchar med VD varje dag ligger bättre till ur karriärsynpunkt. På riktigt hög nivå i privata näringslivet vågar man ju knappt ens ta ut semester....." [60]

Det flexibla arbetet breder nu ut sig också bland *nya grupper*. Det är inte längre bara de mest kvalificerade och "resursstarka" grupperna i samhället som kan och vill arbeta från bostaden. Det gäller också t ex anställda, som jobbar med inmatning av data, bokning, kundservice och liknande.

Av allt att döma behöver dessa grupper mer än andra fackets stöd, inte bara när det gäller att trygga sina intressen ifråga om t ex arbetstid och försäkringar, utan också för att få en rättmätig del av den ökade produktivitet som blir resultatet.

Facken blir "gillen"?

Men kanske är det i den långa sikten, som facket möter de riktigt stora utmaningarna. "Kittet", dvs arbetsplatsgemenskapen som grund för det fackliga arbetet, riskerar naturligtvis att urholkas i den utsträckning närvaron på en gemensam arbetsplats tunnas ut.

Blir det boendegemenskapen, som i framtiden, med ett allt större inslag av distansarbete från bostaden, kommer att bli den gemensamma intressebasen, snarare än arbetet?

Och vad händer, när arbetstagarna i allt större utsträckning blir uppdragstagare? När överhuvudtaget underlaget för kollektivt agerande, själva grunden för fackföreningsrörelsens framväxt och utveckling, tunnas ut? När istället både produktion, konsumtion och livsstil sätter det individuella och ensartade i förgrunden, framför det gemensamma och likartade?

Blir det vidareutbildning, konsultstöd och individuell rådgivning snarare än gemensam kamp för löner och anställningsvillkor, som blir fackets huvuduppgifter?

TCOs förre ordförande, Björn Rosengren, ställer sig inte främmande till en sådan utveckling: "För riktigt länge sedan stod tjänstemännen väldigt nära arbetsgivaren och långt från arbetarna. Sedan proletariserades tjänstemännen och det blev nästan ingen skillnad mot arbetarna. Nu kanske vi ser en tillbakagång till hantverksgillenas tid." [61]

Kanske blir Rosengren sannspådd. För de gamla hantverkargillena med dess lärlingssystem var det yrkesgemenskapen och stoltheten över denna liksom lärandet – eller med dagens språkbruk kompetensutvecklingen – som var det allt överskuggande och själva grunden för organisationen.

Parallellerna är många och slående. De obesvarade frågorna likaså. Men en sak står klar: Den fackliga rörelsen, som i vårt land spelat och spelar en kanske större roll än i något annat land, har att möta en lång rad frågor, där det knappast är de traditionella och reflexmässiga svaren, som

---

60) JUSEK-tidningen 1995:2.

61) Tidningen Datavärlden 1994:3. Intervju med Björn Rosengren: "Den nya tekniken hotar facket".

leder framåt. En av dessa frågor är, som PG Svensson konstaterade, hur facket skall ställa sig till de nya uppdragstagarna.

Och i den fackliga världen är Rosengren och PG Svensson ingalunda ensamma om att konstatera att facket ställs i en helt ny roll. Den ledande italienska fackorganisationen CGIL publicerade t ex i början av 1995 en särskild "Handbok för distansarbetare", som tar upp såväl yrkesmässiga och teknologiska som fackliga och sociala frågor, som den distansarbetande kan ha anledning att reflektera över. [62])

Telemanagement – konsten att arbetsleda på distans

Arbete på distans innebär en betydande omställning inte bara för de anställda utan i lika hög grad för arbetsledningen. "Telemanagement" ställer utan tvekan större krav också på cheferna. Kraven på framgångsrik arbetsledning på distans är i själva verket så stora att långtifrån alla klarar dessa. Samtidigt är naturligtvis "telechefernas" inställning och professionalism helt avgörande för att arbete på distans skall bli framgångsrikt.

Att arbetsleda genom att titta på.....

Den traditionella kontorsorganisationen med cellkontor och fasta arbetstider har bäddat för ett ledarskap, som tenderar sätta likhetstecken mellan fysisk närvaro på arbetsplatsen och prestation.

Denna villfarelse borde kanske inte behöva vederläggas. Likväl är den blivande telemanagerns första fråga ofta: "Hur ska jag veta att mina anställda verkligen arbetar?" Chefskapet har med andra ord ett tayloristiskt fokus mot kontroll snarare än prestation och resultat.

Men motfrågan är naturligtvis given: Vad vet vår "tayloristiske" chef om vad som pågår på kontorsarbetsplatsen, i dess moduler, mötesrum, korridorer och kafferum? Är det ett register över golfklubbens medlemmar, som växer fram i någon av arbetsstationerna? Är det planeringen av veckoslutet, som kräver tre kvarts telefonsamtal? Om detta har naturligtvis chefen sällan den blekaste aning. I bästa fall vet han vilka som är på plats i bemärkelsen att de befinner sig inom kontorets 4 ytterväggar.

"Management by view", dvs att tro sig kunna utöva ledarskap genom att titta på när de anställda arbetar, var ju grunden för både fordismen och taylorismen. I kunskaps- eller informationssamhället är det naturligtvis en helt annan form av management liksom helt andra ledarskapskvaliteter som krävs.

---

62) Anförande av utredningschefen vid CGIL, Renato Rizzo, vid konferensen "New Ways to Work", anordnad i samverkan mellan Europeiska Kommissionen och Förbundsdagen, Berlin, 3–4 november 1994.

.....eller genom att ange visioner

"Management by vision" kräver en radikalt ny och annorlunda hållning till chefskapet. Chalmersprofessorn Dag Ericsson tecknar i sin tankeväckande lilla skrift "Den informationsbaserade organisationen" en intressant bild av de krav, som ställs på "IT-managern". [63]) Han utgår från det managementtänkande, som växte fram under 80-talet och som tenderade betona ledarskapets stora uppgift som att formulera en på en gång attraherande, utmanande och enande vision.

Vad man glömde bort var att denna vision också skulle göra den enskilde anställde kapabel att *på egen hand* fatta beslut. Eller för att tala med Dag Ericsson: "Att göra rätta saker...snarare än...att göra saker rätt." Och det är om detta telemanagement i utomordentligt stor utsträckning handlar.

Dag Ericsson liknar 90-talets framgångsrike ledare eller om man så vill IT-managern vid en "maestro", som leder sin symfoniorkester – en utpräglad "kunskapsorganisation" med utomordentligt specialiserade medarbetare – med en enda utgångspunkt, det gemensamma partituret. Denne mästerdirigent har varken avdelningschefer eller staber till sitt förfogande.

IT-managern alias maestron

Det finns knappast något överflöd av "maestros" i dagens företag eller offentliga verksamheter. Michael Hammer och James Champy, som i sin "Reengineering the Corporation" formulerade det sena 80-talets frälsningslära framför andra inom managementfilosofierna, blev snart besvikna. Det visade sig vara mycket svårt att tänka i termer av processer snarare än organisation. Företagsledningarna skapade istället nya organisationer som ändamål i sig. De tappade härsket vin i nya buteljer.

Hammer-Champys slutsatser av att det gick så trögt att förändra strukturerna, att företagsledningarna fortsatte att tänka i termer av organisation snarare än i processer, kan vi nu se sammanfattade i den nya boken av samma författare, "Reengineering Management": "99,99 % av chefernas arbete är inte arbete – det är slöseri. 75 % av mellancheferna kan vi ta bort." Så lyder författarnas sammanfattande dom! [64])

Man behöver kanske inte ta till så drastiska slutsatser som paret Hammer-Champy för att konstatera att IT i grunden förändrar förutsättningarna för management. De anställdas förmåga till flexibilitet och innovativt tänkande och deras känsla för kvalitet och service blir långt viktigare än den apparat eller organisation, som traditionellt byggts upp för kontroll och övervakning och sönderdelandet av arbetsmoment i funktioner, avdelningar och enheter. *Och arbetsledning på distans ställer allt detta på sin spets.*

Arbetsledning på distans kräver som en första förutsättning ett *ömsesidigt förtroende* mellan arbetstagare och arbetsgivare. För att ett sådant för-

---

63) Ericsson, Dag: Den informationsbaserade organisationen. Televerket 1993.

64) Tidskiften Tendenser 1995:1.

troende skall kunna etableras krävs både klara mål, "partituret", och entydiga spelregler. Arbetsledningens roll i detta består inte minst i att värna om tydligheten.

Frågan *vad* som skall göras blir oändligt mycket viktigare än *hur* något skall göras. Och detta "vad" bör naturligtvis anges på ett gripbart och om möjligt mätbart sätt. De i gemensamma diskussioner formulerade förväntningarna får ersätta de traditionella befattningsbeskrivningarna. "Att svara för kundkontakter" eller "att biträda ekonomichefen" är exempel på sådana befattningsbeskrivningar, som redan i den traditionella kontorsorganisationen har ett starkt begränsat värde. Vid distansarbete blir de till fullständiga meningslösheter.

Kommunikation med kvalitet

Kommunikationen mellan arbetsledning och anställda spelar naturligtvis en avgörande roll i all arbetsorganisation. I den traditionella kontorsorganisationen finns tillfälle till sådan kommunikation i övermått – men till vilket värde och med vilken kvalitet?

En positiv bieffekt vid distansarbete är att merparten av rutinsammanträdandet försvinner. De enkla frågorna kan ställas, beskeden kan ges via telefon, fax eller e-post. De fysiska mötena måste ägnas frågor, som verkligen måste diskuteras och där allas idéer och kreativitet är betydelsefull.

Men på samma sätt som för den anställde ställer detta nya krav på arbetsledningen när det gäller att planera för innehållet i den halvdag i veckan eller var fjortonde dag, när alla träffas "face to face". Kvantitet i kommunikationen måste ersättas av kvalitet.

En viktig del av kommunikationen är naturligtvis den feedback arbetsledningen ger de anställda. I den traditionella kontorsorganisationen kan det uppfattas som ett bekräftande, att man gör ett bra jobb, om chefen vid mötet i korridoren säger "God morgon" med ett leende. Distansarbetaren måste få sin feedback på andra sätt. Ett enkelt telefonsamtal från chefen ett par gånger i veckan, utan att nödvändigtvis något alldeles viktigt ärende behöver avhandlas, kan ge distansarbetaren den bekräftelse, som är så viktig både ur ett professionellt och ur ett socialt perspektiv. En sådan vardagsrutin tillämpar ju som vi kunnat se Hans Henrik Nyman vid Redovisningshuset.

Chefen har naturligtvis en nyckelroll inte minst vid förberedelserna inför och implementationen av arbete på distans i en verksamhet. Då ställs utomordentligt stora krav på just kvalitet i kommunikationen, på allas delaktighet, på öppenhet och förankring.

Att avskaffa sig själv

I den traditionella, hierarkiskt uppbyggda kontorsorganisationen är som nämnts kontroll, övervakning och selektion av information centrala beståndsdelar. Sådana arbetsuppgifter, den s k "dagliga ledningen", är rentav en huvuduppgift för mellancheferna. De har sitt existensberättigande i att vara länken mellan mål och verkställighet.

Men om målen kan kommuniceras och verkställigheten följas upp elektroniskt behövs det inte särskilt många mellanchefer. Bilden av att vara överflödig blir bara alltför tydlig, när mellanchefen sitter så gott som ensam på kontoret.

När Hammer-Champy konstaterar att 75 % av dessa mellanchefer utan vidare kan opereras bort ur organisationen är detta som nämnts möjligen väl drastiskt. Men framförallt är kanske frågan felställd.

Mellancheferna behövs knappast i den gamla rollen. Men den informationsbaserade och ständigt lärande organisationen behöver andra och nya nyckelfigurer. Några representanter för dagens "middle management" kan nog hitta en roll också i det distansarbetande företaget. Men i så fall i helt nya roller: Som projektledare, som "kommunikationsagenter" och som kunskapsmäklare. I roller, där det blir viktigare att kunna ge stöd än att söka styra.

Det finns erfarenheter, som tyder på att det stora motståndet ifråga om arbete på distans finns inom dagens management. [65]) Och detta är naturligtvis förklarligt. Insikten att riskera bli överflödig utlöser starka självbevarelsereaktioner. Kommer därtill en "teknikrädsla" kan nog framtiden te sig mycket mörk.

Distansarbetet är i själva verket toppen av det isberg, som heter IT-management. Gamla hundar måste läras sitta. Och det rör sig inte om några förändringar på ytan, som kan åstadkommas genom några dagars managementkurs. Att kunna värdera initiativ framför hörsamhet och lydnad, att sätta flexibilitet framför stabilitet och att prioritera förändring framför det bestående förutsätter en mental omställning av format.

Det är av allt att döma med chefer som med anställda ifråga om möjligheterna att verka i en distansarbetande organisation. Vissa klarar det. För andra blir omställningen alltför stor. De försvinner ut ur organisationen.

---

[65]) Financial Times 1993-08-16 samt "Teleworking – Flexibility for a Few". IMS Report No 210. Andrew Wilson. Institute of Manpower Studies 1991.

6 Distansarbetets ekonomi – kostnader, investeringar och effekter

Så gott som alla studier som genomförts – ur den enskilde anställdes, ur företagets eller ur samhällets perspektiv – visar på ekonomiska vinster vid distansarbete. Alla parter har något att vinna ur ekonomisk synpunkt. Detta under förutsättning att ett antal krav – varav en del sådana har berörts i tidigare kapitel – kan uppfyllas.

Hur ska vinsterna fördelas?

Men denna fråga är i någon mening en förenkling. Den utgår ifrån ett traditionellt och statiskt sätt att se till hur de vinster som uppkommer fördelas mellan respektive de anställda, företaget och samhället. Denna fördelning är naturligtvis inte för alltid given eller självklar.

Om det t ex skulle visa sig att de ekonomiska fördelarna för den anställde blir starkt begränsade samtidigt som företaget kan nyttiggöra sig stora vinster genom t ex ökad produktivitet och lägre kostnader för overheads kan naturligtvis det förbättrade produktionsresultatet fördelas mellan respektive arbetstagare och företag. Det är ju ett vedertaget synsätt på alla Västvärldens arbetsmarknader att de anställda bidrar till och följaktligen skall få del av en ökad produktivitet oavsett om nu resultatet fördelas i centrala förhandlingar mellan parterna eller i företagsvisa avtal eller rentav i överenskommelser på individnivå.

Vikten av att de produktivitetsökningar, som kan åstadkommas genom arbete på distans, kan ges en rimlig fördelning mellan företaget och de anställda framhålls för övrigt också i en EU-rapport, som följer upp den s k vitboken om tillväxt, konkurrenskraft och sysselsättning, som fastställdes av Ministerrådet 1994, när det gäller "telework". [66]

På motsvarande sätt kan naturligtvis frågan om vinsterna genom arbete på distans få något olika svar beroende på vilket tidsperspektiv, som anläggs. De samhälleliga vinsterna, energibesparingar och en förbättrad miljö, en mera flexibel arbetsmarknad och en bättre regional balans m m, gynnar ju i ett andra led och på lite sikt såväl anställda som företag, t ex genom ett minskat behov av skatteuttag för att klara samma åtaganden. Omvänt innebär en ökad arbetstillfredsställelse och en ökad livskvalitet att den samhälleliga organisationen för förebyggande insatser, för sjuk- och hälsovård och för rehabilitering inte behöver ansträngas lika hårt.

Det faller emellertid utanför ramen för föreliggande studie att spekulera kring hur en nettovinst ur ett samlat perspektiv kan gestalta sig.

---

66) Follow up to the White Paper. TELEWORKING. Report to the European Commission's Employment Task Force (Directorate-General V). Ursula Huws. September 1994.

De anställdas ekonomiska motiv

Låt oss istället se till de anställdas ekonomiska motiv att arbeta på distans. De är av framförallt 5 slag:

- *Kostnaderna för arbetsresor* kan begränsas. Omfattningen av dessa besparingar varierar självfallet med resans längd och val av färdmedel.
- *Den tid som används* för arbetsresor och som vid distansarbete kan frigöras har naturligtvis också ett ekonomiskt värde.
- *Den ökade valfrihet ifråga om val av bostad och boendeform* som blir möjlig genom arbete på distans kan på ett motsvarande sätt också åsättas ett ekonomiskt värde.
- *Mindre besparingar* kan också göras i form av lägre kostnader för måltider, arbetskläder etc.
- I den internationella litteraturen framhålls ofta *lägre kostnader för barnomsorg* som ett starkt motiv för arbete på distans. Detta är naturligtvis, som vi kunnat konstatera i ett tidigare kapitel, ytterst tveksamt om besparingen tänks bestå i att den distansarbetande bokstavligt talat samtidigt har omsorgen om de egna barnen. Låt oss tills vidare bara konstatera att det faktiskt förekommer, framförallt i länder, där någon utbyggd barnomsorg knappast finns – vare sig i privat eller offentlig regi. Oavsett om man tycker det är en synnerligen olämplig kombination – både för barnen och för jobbet – kan det i t ex USA vara den enda realistiska lösningen för småbarnsföräldrar med begränsade ekonomiska förutsättningar.

  Samtidigt kan det naturligtvis – också utifrån våra egna förutsättningar – bli fråga om en mindre besparing, om en eller båda av småbarnsföräldrarna viss tid av arbetsveckan hämtar ut barnen tidigare från dagis, tillbringar ett antal timmar med dem under den vakna tiden för att sedan ta igen arbetstiden på kvällstid.

Långpendlingen ökar

Idag ökar långpendlingen starkt. Detta har sannolikt flera förklaringar, t ex att alltfler arbetsuppgifter kräver en stark specialisering, som kanske inte finns att tillgå på nära håll. Framförallt innebär allt bättre kommunikationer och transportmöjligheter, t ex motorvägar och snabbtåg, att det på samma tid blir möjligt att röra sig över större avstånd. Från forskarhåll hävdas rentav att den tid vi är beredda att sätta av för resor är konstant över tiden. Med förbättrade kommunikationer är vi med andra ord beredda att resa längre, både när det gäller arbets- och privatresor. [67]

---

[67] Se t ex Säfvestad, Kjell och Scheele, Siw: "Bebyggelsemönster och resande i ett informationssamhälle" i tidskriften PLAN 1995:1. Kulturgeografen Bertil Vilhelmsson har i TFB-rapporten "Vår dagliga rörlighet" gjort en bearbetning av en s k resvaneundersökning, som antyder att individen tenderar öka sin geografiska rörlighet snarare än att förkorta restiden om kommunikationerna förbättras.

Om långpendling definieras som pendling över ettdera kommungräns eller länsgräns blir utvecklingen tydlig. Mellan 1970 och 1990 ökade andelen av de förvärvsarbetande som pendlar över kommungräns från 14 % till 24 %. Men framförallt är det pendlingen över länsgräns, som ökat kraftigt. Under en 10-årsperiod, 1980–1990, har denna nära nog fördubblats. [68])

Detta innebär konkret att de lokala såväl arbets- som bostadsmarknaderna vidgas eller binds samman. Det blir möjligt för alltfler att t ex arbeta i Storstockholm, men ha bostaden i Uppsala, Västerås, Eskilstuna eller Nyköping, dvs på ett avstånd om uppemot 10 mil från jobbet.

Detta blir ett intressant alternativ för allt flera. Och detta av många skäl. Boendekostnaderna blir betydligt lägre och den något mindre staden kan kanske erbjuda en tryggare uppväxtmiljö för barnen. [69]) För andra delar av landet kan valfriheten mindre stad-samhälle-ren glesbygd bli en realitet för alltfler.

Om man ser till studier som gjorts i Stockholm-Mälarregionen är drygt 80 % av de långpendlande (pendling över länsgräns) gifta eller sammanboende. Långpendlarna är överrepresenterade i åldersgruppen 45–54, i andra åldersgrupper underrepresenterade i förhållande till kollektivet förvärvsarbetande som helhet. [70])

Samma studie indikerar att var femte långpendlare regelbundet arbetar från bostaden samt att ungefär lika många jobbar hemifrån ibland.

Det finns av naturliga skäl också ett samband mellan den anställdes resavstånd till jobbet och arbetsgivarens inställning till arbete från bostaden. Om detta avstånd är upp till 7 mil tillåter drygt 15 % av arbetsgivarna arbete hemifrån. Om arbetsresan är upp till 15 mil är det i det närmaste dubbelt så många arbetsgivare, eller 28 %, som ser positivt på arbete från bostaden. När det gäller de verkliga långpendlarna slutligen, med en resväg om mer än 15 mil, ställer sig över två tredjedelar av arbetsgivarna, eller 68 %, positiva till att de anställda arbetar från bostaden. Möjligheterna att *regelbundet* arbeta hemifrån utnyttjas också i långt större utsträckning av de pendlare, som har en resväg motsvarande mer än 7 mil, 16 %, än de som har ett avstånd till arbetet mellan 2 och 7 mil, 5 %. [71])

Ekonomin tvingar fram ny flyttningsvåg?

Inte minst hänsynen till boendekostnaderna skall nog inte underskattas som motiv för flyttning. Normalsvensken använder (1991) 23 % av den

---

68) "Pendlare i Mälardalen". Inregia, Institutet för regional analys. Stockholm 1993.

69) Jfr vad gäller den lilla stadens attraktivitet Forsebäck, Lennart: a a samt Franzén, Erik: "Morgondagens Småstad. 40 framtidsorter i Sverige". Konsultförlaget/Kairos Future AB Stockholm 1995.

70) "De nya långpendlarna". Länsstyrelsen i Stockholms län. Enheten för regional utveckling. Rapport 1993:7. Generaliserbarheten är begränsad med hänsyn till att studien endast innefattar tre "fjärrförorter" till Stockholm: Västerås, Uppsala och Flen.

71) Anförande av Siw Scheele, Inregia, med rubriken "Befolknings- och sysselsättningsprofil idag – i morgon" vid "Idéseminarium angående informationssamhällets konsekvenser i Mälarregionen". Grafiskt Centrum i Tumba 1994-01-27.

disponibla inkomsten till boendet. För dem som bor i nya bostäder (byggda eller ombyggda 1986–90) är motsvarande andel 27 %. Sannolikt är de relativa boendekostnaderna för hushållen idag högre än när studien genomfördes.

Boverket har i en undersökning visat att 380.000 svenskar, 6 %, av befolkningen, under åren 1991–93 flyttat från sina bostäder på grund av kostnadsskäl. En senare undersökning visar att ytterligare 500.000 eller ca 8 % av befolkningen tror att de kommer att flytta de närmaste åren av samma skäl. Det är inte minst barnfamiljerna, som flyttat eller planerar flytta av ekonomiska skäl. [72])

Om man ser till den ovan refererade studien av Stockholm-Mälarregionen anser ca 50 % att ett billigare boende kompenserar arbetspendlingen. [73])

Långpendlarens alias utflyttarens kalkyl

Låt oss därför titta lite närmare på de ekonomiska vinster, som den typiske långpendlaren kan göra genom att flytta ut från storstaden (i det tänkta fallet Stockholm) och samtidigt arbeta på distans några dagar i veckan. Vi antar att den nya bostaden ligger 5 mil från arbetsplatsen och att arbetet sker från bostaden i genomsnitt 3 av veckans 5 arbetsdagar.

"Utflyttaren" får onekligen merkostnader i förhållande till kollegan, som bor kvar i den typiska närförorten till en i det centrala Stockholm belägen arbetsplats. För kollektivresenären blir skillnaderna ifråga om direkta resekostnader mindre, för den som använder bilen blir de större.

Den mertid som resandet innebär står emellertid inte i proportion till skillnaden i avstånd bostad – arbetsplats. De marginella trängselkostnaderna är dramatiskt större i den centralt belägna arbetsplatsens omedelbara omland. Närpendlaren tillbringar större delen av sin resa i den trafikmiljö som har de högsta marginella trängselkostnaderna, medan långpendlaren tillbringar bara en mindre del av den totala sträckan i denna trafikmiljö.

Det blir då intressant att analysera om ökade direkta resekostnader och ökad restid kan kompenseras av lägre boendekostnader. Vi kan schablonmässigt utgå från t ex de genomsnittliga villapriserna i Stockholm respektive resten av landet. På grundval härav antar vi att den distansarbetande i fjärrförorten bor i en villa vars inköpspris är ca 600.000 kr, att jämföras med villapriserna i Stockholms närförorter, ungefär det dubbla eller ca 1.200.000. [74]) Vi antar vidare att villan är belånad till 50 % och att räntan ligger vid 12 %. Detta innebär ränteutbetalningar på 36.000 kr/år respektive 72.000 kr. Med hänsyn till 30 % skatteavdrag blir skillnaden ifråga om räntekostnader 50.400 – 25.200 = 25.200.

---

72) Dagens Nyheter 1994-04-18.

73) "Pendlare i Mälardalen". Inregia, Institutet för regional analys. Stockholm 1993.

74) Tidskriften Privata affärer 1995:6 redovisar snittpriser för försäljningar av villor genom mäklare anslutna till Svensk Fastighetsförmedling i april 1995. För Storstockholm låg snittet vid 1.191.087 kr, för övriga riket vid 604.402 kr.

Om utflyttaren dagligen skulle ha rest med bil till jobbet skulle vinsten ganska snart ha neutraliserats. Vi kan schablonmässigt uppskatta kostnaderna för bil till 33 kr/mil brutto, med hänsyn till avdragsmöjlighet netto ca 20 kr/mil. Detta motsvarar ca 1.250 mil/år för att balansera skillnaden ifråga om boendekostnader.

Resekostnaderna med bil för ett helt år blir 40.000 kr, räknat på 200 arbetsdagar per år och ett avstånd bostad - arbetsplats om 5 mil (200 dgr x (2 x 5) mil x 20 kr = 40.000 kr). Om däremot resorna i genomsnitt 3 av veckans arbetsdagar kan ersättas med arbete från bostaden reduceras kostnaden till 16.000 kr.

Till detta skall läggas att även den boende i närförorten naturligtvis har resekostnader. Låt oss för jämförbarhetens skull anta att dessa sker med bil 200 dgr x (2 x 1) mil x 20 kronor = 8.000 kronor.

Utifrån det valda exemplet och om man strikt ser till de direkta resekostnaderna skulle alltså utflyttarens kalkyl kunna sammanfattas i

Lägre boendekostnader	+ 25.200 kr
Ökade resekostnader (16.000 kr – 8.000 kr =)	– 8.000 kr
Vinst för utflyttaren	**+ 17.200 kr**

Men även restiden bör naturligtvis åsättas ett pris. Låt oss utgå från en månadslön om 24.000 kr, motsvarande en "timlön" om 150 kr. Med ett antagande om 50 %-ig beskattning återstår i skattade pengar 75 kr.

Vi använder timlönen som pris på arbetsresan därför att den utflyttare vi utgår från i räkneexemplet ofta har möjlighet att använda tillgänglig tid för att arbeta mot betalning. För andra anställda som har fast arbetstid och fast månadslön och som inte kan påverka sina inkomster kan priset på restiden sättas väsentligt annorlunda, efter vars och ens individuella bedömning. Restiden kan ses som ett "nödvändigt ont" för att komma till arbetsplatsen och därvid inte bedömas betinga något pris. Eller den kan ses i relation till fritiden och få ett pris som kopplas till den alternativanvändning som den enskilde har. I exemplet nedan används timlönen efter skatt som kostnad för restid.

Låt oss anta att restiden fram och åter för den boende i närförorten är 1,5 timme och för den boende i fjärrförorten 2,5 timme. Detta ger följande utfall netto:

Den distansarbetande utflyttaren 80 x 2,5 x 75 kr	15.000
Den traditionellt arbetande förortsbon 200 x 1,5 x 75 kr	22.500
Vinst för utflyttaren	**+ 7.500**

Den anställde har också extra levnadsomkostnader i form av lunch, kaffe, parkering etc i samband med det traditionella sättet att arbeta. Låt oss schablonmässigt anta att de normalt ligger vid 50 kr/dag, men att kostnaderna kan halveras vid hemarbete.

Detta ger en besparing för utflyttaren om
120 dagar x 25 kr = + 3.000 kr

I kalkylen bör också läggas in några antaganden när det gäller ersättning för utrustning och arbetsutrymme liksom beskattning. Vi antar då att arbetsgivaren svarar för kostnader för all utrustning och kommunikation, men inte för arbetsrum, som vi schablonmässigt åsätter ett "marknadsvärde" om 500 kr/månad, dvs 6.000 kr/år. Utgångspunkten är att 10 % av den totala boendeytan disponeras som arbetsutrymme. "Marknadsvärdet" antas då vara 10 % av räntekostnaderna, 36.000 samt 10 % av de löpande kostnaderna för "drift", el, uppvärmning, VA etc som vi uppskattar till 24.000/år.

Detta innebär en ökad kostnad för utflyttaren – 6.000

I enlighet med gällande praxis antar vi emellertid att den anställde beviljas avdrag vid beskattningen med 3.000 kr för sitt arbetsrum.

Den ökade nettokostnaden för utflyttaren blir – 3.000

Vi får då följande kalkyl:

Lägre räntekostnader	+ 25.200
Ökade direkta resekostnader	– 8.000
Kortare restid utslaget över arbetsåret och översatt i "lön"	+ 7.500
Besparingar i levnadsomkostnader	+ 3.000
"Marknadsvärde" för arbetsutrymme	– 6.000
Beviljat skatteavdrag	+ 3.000
Summa besparing för utflyttaren	+ 24.700

Vår utflyttande distansarbetare tjänar alltså med utgångspunkt från det valda räkneexemplet i jämförelse med den traditionellt kontorsarbetande förortsbon i närförorten under ett arbetsår närmare 25.000 kronor i "skattade pengar". Även det hushåll som väljer att konsumera skillnaden ifråga om boendekostnader i form av en högre boendekvalitet och härvid får relativt högre boendekostnader kan göra en nettovinst i reda pengar. För den långpendlande som kan ersätta bilresorna med telependling ett par dagar i veckan är detta utan tvekan en mycket god affär.

Förortsbons kalkyl

Men även den traditionelle arbetspendlande förortsbon som inte har så långa resor till arbetet får ekonomiska effekter av att arbeta hemma 3 dagar i veckan. Låt oss därför titta på exemplet en boende i en närförort till Stockholm, som antingen reser med bil 5 dagar i veckan till arbetsplatsen eller som jobbar hemma 3 dagar i veckan och reser till jobbet med bil övriga 2 dagar i veckan. Restiden från port till port, fram och åter, beräknas till 1,5 timme per dag.

Vi får då följande kalkyl:

Minskade kostnader för arbetsresor med bil 120 dgr x (2 x 1) mil x 20 kr	+ 4.800
Kortare restid utslaget över arbetsåret och översatt i "lön" 120 dagar x 1,5 tim x 75 kr	+ 13.500
Minskade levnadsomkostnader 120 dagar x 25 kr	+ 3.000
"Marknadsvärde" för upplåtande av arbetsrum, (fördubblade räntekostnader, men oförändrade driftskostnader i jfr med föregående exempel, dvs 10 % x 72.000 + 10 % x 24.000)	– 9.600
Beviljat avdrag för arbetsrum enligt gällande praxis	+ 3.000
Summa besparing för "hemarbetaren"	**+ 14.700**

Nu väljer kanske förortsbon i regel att resa kollektivt, med buss, pendeltåg eller tunnelbana, till arbetet. Schablonmässigt skulle det kunna antas att kollektivtrafikresandet medför kostnader för styckebiljetter och/eller rabattkort motsvarande en kostnad om 60 % av den tidigare kostnaden vid ett antagande ifråga om distansarbetets omfattning enligt ovan.

Den invändningen bör då göras, att verkligheten med avseende på taxestrukturen i kollektivtrafiken, förutsätter och premierar dagligt resande framför resande t ex hälften av veckans dagar. Det krävs med andra ord ofta inte särskilt många resor/månad för att ett månadskort skall löna sig framför styckebiljetter. Kollektivtrafikresenären har ju också möjlighet att använda sitt månads- eller säsongkort för privat bruk, något som utgör ytterligare ett incitament att införskaffa ett sådant. Vi förutsätter mot denna bakgrund att den som reser med kollektiva färdmedel inte gör någon direkt ekonomisk vinst i form av lägre resekostnader genom att arbeta hemifrån några dagar i veckan.

Vi får då en kalkyl i enlighet med tablån på s 122.

Kostnader för arbetsresor	± 0
Kortare restid utslaget över arbetsåret och översatt i lön 120 dagar x 1,5 tim x 75 kr	+ 13.500
Minskade levnadsomkostnader 120 dagar x 25 kr	+ 3.000
"Marknadsvärde" för upplåtande av arbetsrum, (detsamma som för exemplet med den bilåkande)	– 9.600
Beviljat avdrag för arbetsrum enligt gällande praxis	+ 3.000
Summa besparing för "hemarbetaren"	+ 9.900

Samtliga de kalkyler som gjorts kan naturligtvis töjas i både positiv och negativ riktning liksom de kan varieras i det oändliga beroende på de individuella omständigheterna.

Om det ändå finns ett arbetsrum eller en arbetsvrå i bostaden innebär det ju ingen nämnvärd merkostnad att utrymmet faktiskt används. I kalkylen har vi heller inte tagit hänsyn till eventualiteten att den årliga sjukfrånvaron kan reduceras med några dagar genom arbete på distans. Att arbeta en dag eller två med en lättare förkylning eller med en stukad fot ter sig onekligen lättare om det kan ske från bostaden än om det förutsätter en resa till jobbet.

Till de faktorer vi valt att inte söka kvantifiera hör också ett minskat behov av "arbetskläder". Att det trots allt kan röra sig om en hel del pengar att tjäna genom att kunna ersätta den garderob cityarbetandet kräver med jeans har ju t ex Lena Skogsund vittnat om.

Sett ur de anställdas perspektiv kan den årliga nettovinsten, med utgångspunkt från de valda exemplen, alltså uppskattas till mellan närmare 10.000 kr/år och i extremfallet närmare 25.000 kronor per år, dvs mellan närmare 1.000 kr/mån och ca 2.000 kr/mån i skattade pengar beroende på boende i kombination med val av färdsätt vid resor till arbetet.

Sett i ett 90-talsperspektiv torde detta för många motsvara åtskilliga års löneförhöjningar i reala termer.

Företaget har mest att vinna

Mycket talar emellertid för att det är företaget, som kan räkna hem de största vinsterna. Vinsterna som kan relateras till de huvudmotiv, som redovisats i ett tidigare kapitel, är framförallt av 3 slag: En ökad produktivitet, besparingar ifråga om lokaler och andra overheads samt minskade kostnader för personalomsättning, sjukfrånvaro etc. Som vi kommer att

kunna konstatera ligger "pay off", dvs den tidpunkt när dessa plustecken överväger ökade kostnader för utrustning liksom för data- och telekommunikation m m, tämligen nära i tiden.

Ökad produktivitet

När det gäller en ökad produktivitet som ett resultat av arbete på distans finns en stor överensstämmelse utifrån såväl inhemska som internationella erfarenheter. De inledande intervjuerna i denna rapport talar ju också ett tydligt språk. Distansarbete leder till relativt kraftiga produktivitetsökningar. Dessa kan härledas till några huvudfaktorer:

- Möjligheterna till ökad koncentration och vidgat självbestämmande och ansvarstagande för de anställda bidrar till en ökad produktivitet. Detsamma gäller möjligheterna att arbeta, när man känner inspiration och har ork och ta rast eller göra något annat när man känner för det, snarare än vid ett givet klockslag. Alla de onödiga störningarna och avbrotten i den traditionella kontorsmiljön försvinner eller kan i varje fall koncentreras till de dagar man befinner sig på kontoret. [75]
- Att medarbetarna slipper långa, tröttande och ibland stressande arbetsresor bidrar naturligtvis till ökad spänst, både fysiskt och psykiskt, i arbetsprestationerna.
- Distansarbete tvingar fram "management by vision" snarare än "management by view", dvs intresset från arbetsledningens sida förskjuts från var, när och i vilka former arbetet bedrivs mot *ett resultatorienterat synsätt.*
- Möjligheterna att *utveckla eller förnya verksamheten,* dvs ansatser av Business Process Reengineering, tydliggörs ofta i samband med att distansarbete introduceras. En övergång till distansarbete åtföljs ofta – medvetet eller omedvetet – av ett ifrågasättande av tidigare organisation, funktioner och processer. Resultatet blir inte sällan att man finner tidigare självklara organisationsenheter, funktioner eller befattningar överflödiga. Ledtider kan förkortas, tidigare "specialistfunktioner" kan grupperas om eller sammanföras och framförallt utföras av – färre – generalister.
- *En ny och plattare organisation,* där t ex mellanchefsnivån till stora delar kan rationaliseras bort blir ytterst ofta en naturlig konsekvens av en sådan process.

Om man ser till de internationella erfarenheterna är produktivitetsökningar i storleksordningen 60 % ingalunda ovanliga. En brittisk studie av 250 större företag visar på en genomsnittlig produktivitetsökning om 45 %. [76]

Några andra mer eller mindre klassiska studier av produktivitetsstegringar, som ett resultat av distansarbete är t ex New York Telephone –

---

[75] Jfr ifråga om det improduktiva kontoret Forsebäck, Lennart: a a.

[76] Hodson, Noel: "The Economics of Teleworking". BT 1992.

43 %, Control Data Group – 12–20 %, US West – 30–40 %, Pacific Bell – 20 %, University of Wisconsin Hospitals – 40–50 %, FI Group – 30 %. ICL – 60 % eller Pohjola Oy – 40 %. [77]

Låt oss försiktigtvis och för att vara på den säkra sidan anta att produktivitetsstegringen i vårt räkneexempel ligger vid 20 %.

Det förbehållet bör då omedelbart göras att det normalt rör sig om *en engångsvinst*, sett ur företagets synpunkt. Normalt inträffar knappast heller produktivitetsökningen momentant. Den kanske snarare slår igenom i full skala efter ett eller ett par år. För enkelhetens skull antar vi dock att den ökade produktiviteten slår igenom "år 1". Den närmast tillhands liggande jämförelsen skulle kunna vara en lika stor lönesänkning, kombinerad med oförändrad prestation. Den ökar ju på samma sätt produktionsresultatet i relation till kostnader för arbete.

Besparingar i lokaler och "overheads"

Möjligheterna till *besparingar ifråga om lokaler* och andra overheads är också betydande. Om detta har flera av rapportens "cases" vittnat. Den totala kontorsytan kan begränsas och som en följd härav också kostnader för uppvärmning, el, städning m m.

Som en följd av distansarbetet kan dessutom *andra overheads* begränsas. Fastighetsförvaltningen står rimligtvis i någon proportion till fastighetsbeståndet eller de samlade kontorsytorna. Detsamma gäller sannolikt också ett antal andra driftfunktioner vid företaget.

Ofta innebär övergången till distansarbete, som vi kunnat se i presentationen av "cases", också att hemarbetarna blir sina egna både sekreterare och vaktmästare. Detta kan, åtminstone i det korta perspektivet, som vi också kunnat konstatera, vålla ett och annat problem. Samtidigt blir det onekligen en besparing för företaget.

Möjligheterna att göra besparingar ifråga om lokaler blir naturligtvis beroende av var dessa är belägna. För Stockholms del varierar *snitthyrorna* (1:a kv 1995) mellan drygt 2.000 kr/kvm i cityläge, till ca 1.300 kr i andra lägen innanför tullarna och drygt 1.000 kr i förorter utanför tullarna. För det övriga landet torde hyrorna för kommersiella fastigheter ligga mellan närmare 2.000 kr/kvm och ca 500 kr/kvm. För överskådlighetens skull redovisas i den nedanstående kalkylen typfallen 2.000 kr/kvm respektive 1.000 kr/kvm. [78]

Med utgångspunkt från det exempel vi valt, arbete från bostaden 3 av veckans 5 arbetsdagar, skulle företagets kostnader för lokaler kunna mer än halveras. Detta ter sig dock i praktiken osannolikt. Kraven på gemensamhetsytorna blir ju inte mindre vid distansarbete, som vi kunnat konstatera i ett tidigare kapitel. Dessutom förmodas varje distansarbetare behöva ett visst både arbets- och förvaringsutrymme på arbetsplatsen.

---

[77] Sammanställning av Walter Paavonen, Paavonen Consulting AB.

[78] DI/Catella fastighetsindex. Kommersiella fastigheter i Stockholm. Dagens Industri 1995-05-05.

Låt oss därför anta att besparingen ifråga om lokaler istället ligger vid ca 30 %. Om utgångspunkten är en gängse kontorsarbetsplats, inklusive s k biytor, om ca 30 kvm/anställd, blir besparingen då beroende av kvadratmeterpriset, som vi alltså antar kan variera mellan 2.000 kvm/år i s k cityläge, till ca 1.000 kr/kvm i icke-central storstadsmiljö.

Lägre personalomsättning och sjukfrånvaro

Bland annat genom att arbete på distans vidgar det möjliga geografiska rekryteringsområdet för företaget skapas också *vinster av personaladministrativ eller personalpolitisk natur.* Sådana ambitioner har explicit funnits med i bilden som ett motiv till distansarbete i bland annat Läkemedelsverket och Siemens Nixdorf. Det blir *lättare att rekrytera* enskilda medarbetare, som kanske ogärna vill lämna den ort, där det tidigare arbetet var beläget och där vederbörande bor.

Distansarbete kan ibland vara ett incitament vid nyanställningar också med utgångspunkt från en lokal och snävare avgränsad arbetsmarknad.

Men framförallt kan distansarbete vara ett instrument *att behålla kompetent personal.* Att rekrytera nya medarbetare är mycket kostsamt för företagen. Den samlade kostnaden för att nyrekrytera en civilingenjör kan t ex uppskattas till en dryg halvmiljon. Att nyrekrytera en sekreterare kostar ca 150.000. [79]

Låt oss använda oss av 2 typexempel, en anställd med 20.000 kr i månadslön, där rekryteringskostnaden antas ligga vid ca 200.000 och den mycket välutbildade specialisten, med en månadslön om 40.000 och där rekryteringskostnaden antas ligga vid ca 500.000. Vi antar därutöver att personalomsättningen, som ett direkt resultat av introduktionen av distansarbete, kan minskas från 10 % till hälften, 5 %.

Vid sidan om personalomsättningen finns det åtskilligt som talar för – liksom studier som belyser – att arbete på distans leder till *lägre sjukfrånvaro,* något som ju också dokumenterats i några av rapportens "cases".

Det s k sjuktalet, dvs det genomsnittliga antalet sjukdagar per person och år kan idag – låt vara med betydande regionala och andra variationer – uppskattas ligga vid ca 20 dagar. [80] Låt oss försiktigtvis anta att sjukfrånvaron kan sänkas med 10 %, vilket motsvarar 2 dagar per anställd och år. [81]

Detta råkar för övrigt överensstämma med den faktiska sänkning av sjukfrånvaron, som Jack Nilles redovisat utifrån ett brett upplagt och mångårigt distansarbetsprojekt. [82]

---

[79] Forsebäck, Lennart: a a.

[80] Forsebäck, Lennart: a a samt uppskattningar från Anna Enström, Statistikenheten, Riksförsäkringsverket. Då arbetsgivaren numera svarar för ersättningen under de första två veckorna och ofta försummar att redovisa dessa dagar till Riksförsäkringsverket finns idag ingen tillförlitlig statistik.

[81] Vid s k karensdagar utgår ingen ersättning, men schablonmässigt antas att arbetsgivaren gör en besparing motsvarande 2 sjukdagar.

[82] Nilles, Jack: a a.

Utrustningspaketet

Så till de tillkommande, nya kostnaderna. Som vi kunnat konstatera utifrån rapportens inledande intervjuer kan den utrustning arbetsgivaren anskaffat, dator, fax, skrivare, möbler m m, kosta allt mellan ca 20.000 kr och upp till drygt 100.000 kr. Men låt oss anta att i normalfallet ett fullt tillfredsställande utrustningspaket, inklusive sittmöbel, belysning m m, kostar maximalt 50.000 kr, varav möblerna svarar för 10.000 kronor. Data- och teleutrustningen skrivs av på 3 år, medan möblemanget får en avskrivningsperiod om 10 år. Med tillämpning av annuitetsprincipen och med ett antagande om 10 % ränta innebär detta en årlig kostnad om ca 14.250 kronor.

Ökade kostnader för telekommunikation

Om vi förutsätter ett extra abonnemang, som installeras i bostaden för telefon, fax och uppkoppling mot dator, motsvarar detta idag en engångskostnad om ca 2.500 kr vartill kommer kvartalsavgifter, ca 400 kronor, och samtalsavgifter. Men det bör ju observeras att hela den rörliga kostnaden ingalunda är en tillkommande kostnad. I princip är det ju bara teletrafiken till arbetsplatsen, som representerar en merkostnad för företaget. Låt oss schablonmässigt uppskatta de sammanlagda tillkommande kostnaderna för tele till ca 6.000 kr/år.

Parentetiskt kan påpekas att denna kostnad av allt att döma kommer att sjunka tämligen kraftigt. En EU-studie gör bedömningen att kombinationen av ökad konkurrens, en förändrad taxepolitik och fallande operatörskostnader sänker priserna med mellan 5 % och 10 % per år. [83]

Några alternativa kalkyler

Med utgångspunkt från resonemangen ovan kan vi göra några alternativa kalkyler, beroende på företagets lokalkostnader och den anställdes produktionsvärde, vilket vi uppskattar till motsvarande lön plus s k lönebikostnader.

Låt oss för enkelhetens skull jämföra "40.000-kronorsmannen", svårrekryterad och samtidigt svår att ersätta och "20.000-kronorskvinnan" med något lägre kvalifikationer och – med de könsrelaterade skillnader ifråga om inkomst vi har – en betydligt lägre lön. Vi matchar dessa båda karriärer mot skillnader i hyreskostnader mellan det dyra citykontoret och det relativt billigare kontoret i ett mindre centralt läge. Se tablån på s 127.

Med utgångspunkt från de antaganden som gjorts blir distansarbetet ur ett arbetsgivarperspektiv en utomordentligt lönsam affär. Och det är framförallt den ökade produktiviteten, som bidrar till detta. Även vid en produktivitetsstegring om bara t ex 5 % blir vinsten för arbetsgivaren betydande, både för "40.000-kronorsmannen" och för "20.000-kronorskvin-

---

83) METIER, "The cost of remote working. A Diminishing Constraint To New Ways Of Working". Ett arbetsdokument från ett pågående EU-projekt presenterat i samband med The European Assembly on Teleworking and New Ways of Working, Berlin. November 1994.

Några alternativa företagskalkyler

	"40.000 kr-mannen"		"20.000 kr-kvinnan"	
Hyra	**2.000/kvm**	**1.000/kvm**	**2.000/kvm**	**1.000/kvm**
Produktivitetsökning 1)	129.600	129.600	64.800	64.800
Lokalbesparingar 2)	18.000	9.000	18.000	9.000
Personalomsättning 3)	25.000	25.000	10.000	10.000
Sjukfrånvaro 4)	5.900	5.900	2.950	2.950
Utrustning – data/tele och möbler 5)	–14.250	–14.250	–14.250	–14.250
Data och telekom 6)	– 6.000	– 6.000	– 6.000	– 6.000
Summa	**158.250**	**149.250**	**75.500**	**66.500**

1) 40.000 respektive 20.000 kr/mån x 12 månader + lönebikostnader om 35 % x 20 % ökad produktivitet
2) Besparing 30 % av 30 kvm x respektive 2.000 kr och 1.000 kr
3) Minskad personalomsättning om 5 % baserat på rekryteringskostnaden 500.000 respektive 200.000
4) 2 dagar av årets 220 arbetsdagar applicerat på respektive 40.000 kr/mån och 20.000 kr/mån x 12 månader + lönebikostnader 35 %
5) Data- och teleutrustning till en kostnad av 40.000 kr skrivs av under 3 år medan kontorsmöbler, arbetsstol, belysning m m till en kostnad av 10.000 kr skrivs av under 10 år. Med tillämpning av annuitetsprincipen och med en ränta om 10 % motsvarar ränta + avskrivningar 12.620 kr respektive 1.627 kr, sammantaget 14.247 kr.
6) Innefattar abonnemang, kvartalsavgift och tillkommande data- och teletrafik, dvs mellan hemarbetsplatsen och den ordinarie arbetsplatsen.

nan". Den reservationen skall naturligtvis göras att i kalkylen inte redovisats extra kostnader för planering av, diskussioner kring och implementation av det nya sättet att arbeta. Men om man antar att för varje blivande distansarbetare avsätts en arbetsmånad totalt sett, motsvarande ett lika stort produktionsbortfall, för förberedelser av skilda slag inträffar "pay off" trots allt redan under det första året sedan arbete på distans introducerats.

Kunskapsföretaget den stora vinnaren

Det typiska kunskapsföretaget med ett högt förädlings- eller produktionsvärde – lika med lönekostnader – för varje anställd har av allt att döma de största vinsterna att göra. Den positiva bilden blir än tydligare om företaget har sin gatuadress vid t ex Stureplan i Stockholm eller i något annat centralt cityläge.

Men även företaget med ett tämligen begränsat förädlingsvärde per anställd och med lägre lokalkostnader kan som synes räkna hem betydande vinster. Den fråga, som restes inledningsvis, nämligen hur företagets vinst skall fördelas mellan arbetsgivaren och de distansarbetande blir med andra ord inte ointressant.

Teori och praktik

Mot alla kalkyler av här aktuellt slag kan en rad invändningar resas. Själva implementationen, processen, kräver kanske inte bara tid för diskussioner och förberedelser utan ibland också konsultstöd utifrån, dvs en tillkommande direkt kostnad. Inte heller blir varje fall av distansarbete någon succé.

Å andra sidan har uppskattningen av bl a kostnader för utrustning tagits till tämligen högt. Såsom framgår av de "cases" som redovisats kostar ju ett "utrustningspaket" ibland inte ens häften av kalkylens 50.000. Enligt den tidigare refererade TCO-undersökningen är det i den praktiska verkligheten också lika vanligt att den enskilde själv bekostat sin utrustning som att arbetsgivaren bekostar den. [84)]

"Ingångsvärdena" avgör

De lokalhyror, som exemplen baserar sig på är som nämnts snitthyror. I det enskilda fallet kan de med andra ord vara både högre och lägre.

Man kan också ställa de merkostnader företaget får för utrustning i bostaden och tillkommande kostnader för data- och telekommunikation, totalt per år ca 20.000, mot de försiktigt uppskattade besparingar som görs i kontorsyta. Utfallet tyder på att dessa kostnader för företaget i cityläge i stort sett är utbytbara. Det vill säga också under antagande om oförändrad produktivitet, personalomsättning och sjukfrånvaro är det endast obetydligt mera kostsamt – och i vissa fall redan då lönsamt – för arbetsgivaren att tillåta de anställda att arbeta i bostaden än att bedriva verksamheten på traditionellt sätt.

Varje företag eller verksamhet måste naturligtvis utifrån sina respektive – kända eller uppskattade – ingångsvärden göra sin egen kalkyl. Det kan då vara klokt att så att säga börja i andra ändan. Dvs hur mycket måste produktiviteten höjas genomsnittligt och hur stora lokalbesparingar måste göras etc för att distansarbetet skall bli lönsamt. Eller annorlunda uttryckt och med utgångspunkt från kalkylen ovan: Är det möjligt att tjäna in de ca 20.000 kr/anställd/år, som arbetet på distans kostar företaget?

---

84) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO.

7 Lagar och avtal – hinder eller stöd?

Ytterst återspeglar all lagstiftning som kringgärdar arbetslivet, arbets- och försäkringsrätt, skatterätt m m, synen att allt arbete skall utföras på en arbetsplats, på geografiskt avstånd från eller i varje fall fysiskt avskild från bostaden.

Detta innebär konkret att lagstiftningen långtifrån att kunna vara ett stöd ibland blir ett hinder för den distansarbetande. Det gäller t ex gällande skatterätt, som premierar traditionellt arbetspendlande framför telependling.

I andra fall ställer lagstiftningen till med problem, helt enkelt genom att möjligheten att arbeta från bostaden inte förutsetts. Det gäller t ex försäkringsrätten, som ofta förutsätter någon form av tilläggsförsäkring, för att reglera situationer, som varken täcks av arbetsgivarens försäkringsansvar eller distansarbetarens hemförsäkring.

Framförallt gäller det arbetsrätten, som även om den formellt är tillämplig, har mycket lite att säga om den distansarbetandes villkor.

Distansarbetsavtal behövs

Eftersom lagstiftningen släpar efter och nog kommer att göra så en tid är det *idag framförallt avtal som behövs*. Lyckligtvis är arbetsrätten i väsentliga delar dispositiv, dvs om parterna är eniga kan de komma överens om avvikelser, tillägg eller förändringar.

Den undersökning TCO lät genomföra vid årsskiftet 1994/95 visar att arbetsgivaren endast i ett fåtal fall tecknat avtal med sina anställda hemarbetare. Endast några procent av de hemarbetande uppgav att de har ett särskilt distansarbetsavtal. [85]

I såväl privata som offentliga verksamheter tyder mycket på att vi kommer att få se ett stort antal avtal växa fram under de närmaste åren. Parallellt härmed kommer befintliga muntliga avtal att kompletteras och framförallt kodifieras i *skriftliga avtal*, som generellt är att föredra för båda parter. Behovet av skrivna överenskommelser blir framförallt uppenbart, när alltflera på en arbetsplats eller inom en verksamhet börjar arbeta på distans. En sådan utveckling har vi kunnat registrera när det gäller t ex Siemens Nixdorf och Läkemedelsverket.

Perspektiven förändras när arbete på distans från att ha varit något förbehållet ett fåtal – och då kanske framförallt avsett kvällar och helger – sättes i system, tillämpas på kontorsarbetstid och omfattas av allt bredare grupper.

---

85) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO.

Luckor i lagstiftningen

Men låt oss först se vilka förutsättningar dagens lagstiftning ger de distansarbetande. På arbetsrättens område gäller, som nämnts, generellt att arbete på distans omfattas av lagstiftningen, men med ett viktigt undantag, *arbetstidslagstiftningen*. Bakgrunden är att arbetet i hemmet inte bedöms vara möjligt för arbetsgivaren att kontrollera. Detta får i sin tur till följd att inte heller kollektivavtalen gäller i dessa avseenden. Det gäller t ex avtalens bestämmelser om kompensation för övertidsarbete, som normalt förutsätter registrering av övertiden. Kollektivavtalen kan naturligtvis revideras. Men oftast är det betydligt enklare att reglera frågor som t ex kompensation för övertidsarbete, nåbarhet, flexmöjligheter eller rätten till natt- och veckovila i *individuella anställningsavtal.*

På ett motsvarande sätt förhåller det sig med semesterlagen. En s k okontrollerad arbetstagare har *inte någon lagfäst rätt till semester*. Frågan berörs heller inte i idag gällande kollektivavtal. Den distansarbetande måste med andra ord – för att säkert kunna ta ut sin semester – se till att frågan regleras i ett individuellt distansarbetsavtal.

Ansvaret för hemarbetsmiljön

Arbetsmiljölagstiftningen gäller däremot fullt ut vid distansarbete. Det innebär konkret att *arbetsgivaren har ett odelat ansvar för* att hemarbetsplatserna kan erbjuda *en god arbetsmiljö*. Detta ansvar innefattar inte bara en skyldighet att tillse att alla säkerhetskrav uppfylls och att arbetsplatsen fyller alla rimliga ergonomiska krav, tillfredsställande sittmöbler, belysning, värme, ventilation etc. Även den s k psykosociala arbetsmiljön innefattas i arbetsgivarens ansvar liksom det faktiskt åligger arbetsgivaren att regelbundet inspektera hemarbetsplatserna.

Men verkligheten ser annorlunda ut. Inspektioner av hemarbetsplatserna är knappast särskilt vanliga. Många arbetsgivare förefaller överhuvudtaget omedvetna om sitt ansvar för den distansarbetandes hemarbetsplats. Allt talar för att den bild rapportens intervjuer tecknar är representativ när det gäller en bred okunskap om arbetsgivarens ansvar för arbetsmiljön på hemarbetsplatserna.

I andra delar sätts arbetsmiljölagstiftningen ur spel av den praktiska verkligheten. Det gäller t ex rätten att utse skyddsombud, som förutsätter 5 anställda vid ett arbetsställe. Inte heller kan yrkesinspektionen utan särskild anledning eller utan en uttrycklig begäran från antingen den anställde eller arbetsgivaren göra besök eller inspektioner.

Distansarbetaren, som faller ur hängmattan

När det sedan gäller eventuella arbetsskador finns ett *stort utrymme för s k skälighetsbedömningar*. Ifråga om direkta arbetssjukdomar, t ex belastningsskador som en följd av terminalarbete, finns knappast några problem ur ansvarssynpunkt. Bevisläget kan bli betydligt mera komplicerat vid olycksfall. Hur skall t ex fallet med den distansarbetande, som faller ur hängmattan bedömas? Och vad säger arbetsskadelagstiftningen om den distansarbetande i trappan upp från arbetsrummet bryter benet? Proble-

men accentueras naturligtvis om den anställde själv beslutar om hur arbetstiden skall förläggas.

Rättsläget är inte alldeles glasklart, men mycket talar för att bevisbördan åvilar den anställde även om arbetsskadeförsäkringen formellt är tillämplig. [86]

Se upp med anställningstryggheten!

När det gäller *lagstiftningen om anställningstrygghet* omfattas i princip distansarbete fullt ut. Däremot måste naturligtvis den presumtive distansarbetaren se till att *ett anställningsförhållande verkligen råder*. Detta bör uttryckligen anges i avtalet. I annat fall kan arbetsgivaren hävda att distansarbetaren arbetar på konsultbasis och då gäller arbetsrätten överhuvudtaget inte.

De s k turordningsbestämmelserna i lagstiftningen kan också ställa till med problem. Lagen om anställningsskydd, LAS, tillåter nämligen inte att geografiskt utspridda arbetsplatser kan läggas samman hur som helst. Detta innebär konkret att – om inte annat uttryckligen överenskoms i ett avtal – varje distansarbetsplats och följaktligen varje enskild distansarbetare bildar en s k driftsenhet.

Anställningstrygghetslagen kan helt sättas ur spel, då arbetsgivaren har obegränsad rätt att lägga ned vilken driftsenhet han önskar. Arbetsgivaren får i praktiken obegränsade möjligheter att – oavsett anställningens längd – avskeda sina distansarbetare efter eget gottfinnande. Detta gäller i princip endast om distansarbetaren jobbar på heltid hemifrån, men även den som arbetar hemifrån på deltid kan ha anledning att i ett avtal få bekräftat vilken enhet han eller hon tillhör.

Inte heller *förtroendemannalagen* tycks ha förutsett eventualiteten av arbete på distans från bostaden. Istället utgår lagstiftningen från att de anställda finns på sina "normalarbetsplatser". Även facklig förtroendemans rättigheter i samband med distansarbete kan alltså behöva regleras i särskilda avtal.

Risk för vräkning

Även hyreslagstiftningen och plan- och bygglagen kan lägga hinder i vägen för den distansarbetande. *Hyresrätten kan* helt enkelt *förverkas* om bostaden används eller upplåts för något annat än boende. Får den distansarbetande dessutom ersättning från arbetsgivaren för att "upplåta lokaler" kan detta i lagens mening betraktas som otillbörlig andrahandsuthyrning och den distansarbetande kan med stöd av hyreslagstiftningen faktiskt vräkas.

Den distansarbetande villaägaren kan möta motsvarande problem genom att ett *nytt bygglov* faktiskt *krävs* för att villan skall få användas för något annat ändamål än vad den en gång byggdes för. [87]

---

86) Intervju med Britt-Marie Thulestedt, TCO.

87) "På lagom distans. För och emot distansarbete". TCO. 1987.

Att ha sin hemarbetsplats "väl avskild från bostaden" kan ha sina fördelar, både ur praktisk och skattemässig synpunkt. Kjell Prando framför den gäststuga på tomten som blivit hemmakontor.

Skattelagstiftningen – det stora sorgebarnet

Det kanske sorgligaste kapitlet ifråga om lagstiftning och distansarbete är nog trots allt för de flesta distansarbetande skattelagstiftningen. Eller kanske rättare: Hur den tillämpas.

"Beträffande avdrag för arbetsrum har praxis en ytterst restriktiv hållning." Så heter det i anvisningarna till landets lokala skattemyndigheter, som med – låt vara något varierande, men generellt – en imponerande nit och konsekvens tolkar denna restriktiva hållning i vår praktiska verklighet.

Om distansarbetaren bor i villa eller bostadsrätt och har ett "hyresavtal" med arbetsgivaren är problemen något mindre. Då beskattas hyran som inkomst av kapital, dvs för närvarande med 30 %, samtidigt som arbetsgivaren slipper sociala avgifter. Beroende på ersättningens storlek kan den bli skattefri. [88])

De verkliga problemen inställer sig, när den anställde inte får någon ersättning för arbetsutrymmet därhemma. Då kan det överhuvudtaget vara svårt att få göra avdrag. Om avdrag överhuvudtaget medges ligger oftast en övre gräns vid 3.000 kr/år. Skattemyndigheterna ställer också kravet att arbetsutrymmet skall "vara väl avskilt" från bostadsutrymmena. Detta innebär konkret att det bör finnas en särskild ingång – eller för villaägaren att arbetet helst bör ske från garaget eller en gäststuga! Avgö-

---

[88]) "På lagom distans. För och emot distansarbete". TCO. 1987.

rande i skattemyndighetens bedömning är ofta om arbetsgivaren "ställer ett arbetsrum till förfogande", det må sedan ligga hur långt som helst från bostaden.

Arbetsresor premieras

Låt oss ta ett exempel ur den praktiska verkligheten, Ingemar Urborn, försäljningschef för asfaltprodukter vid Svenska Shell. Han arbetar mestadels hemma i Oxelösund, men har sitt kontor i Solna, 12 mil och uppskattningsvis minst en och en halv timme enkel resa med bil från bostaden. Under 4 års tid har han sökt få gehör för ganska blygsamma avdrag, 600 kr i månaden, för den bod på tomten han byggt om till arbetslokal. Men den lokala skattemyndigheten tycker Urborn till varje pris skall resa 24 mil om dagen. Då medges naturligtvis avdrag. Eller som det heter i skattemyndighetens motivering:

"Regeringsrätten har i 5 domar (refererade i RRK 1976, R76 1:30) slagit fast en mycket restriktiv praxis beträffande rätten till avdrag för kostnader för arbetsrum. Det ska finnas ett klart behov av arbetsrum. Eftersom Er arbetsgivare ställer arbetsrum till Ert förfogande på arbetsplatsen i Solna anser skattemyndigheten att behov av arbetsplats i hemmet inte föreligger." [89])

Kommentarer är kanske överflödiga. Men det får konstateras att vägledande för skattemyndigheten uppenbarligen varit att arbetsgivaren inte *tvingat* Urborn att arbeta hemifrån, t ex genom att direkt förbjuda honom att besöka Solnakontoret.

Den distansarbetare, som finner det rimligt att kunna göra avdrag för den proportionella del av den samlade boytan, som arbetsutrymmet svarar för blir med andra ord ofta besviken.

Hyresersättning och marknadsvärde

Den distansarbetare återigen, som faktiskt får hyresersättning från sin arbetsgivare kan också möta andra problem. Skattemyndigheten kan göra bedömningen att ersättningen överskrider det s k marknadsmässiga värdet. "Överhyran" betraktas då som förtäckt lön. Det betyder merkostnader, sociala avgifter, för arbetsgivaren, samtidigt som den anställde får skatta för "förmånen", normalt med en marginalskatt om uppemot 60 %.

Låt oss ta ett exempel, en distansarbetande, som får 2.000 kr i månaden, dvs 24.000 kr per år, i ersättning från arbetsgivaren. Med ett schablonavdrag om 2.000 kr och beskattning av enbart inkomst av kapital, får den anställde behålla närmare 18.000 kr efter skatt. Skulle däremot skattemyndigheten bedöma att marknadsvärdet för det aktuella arbetsrummet ligger vid bara 1.000 kr/månad beskattas mellanskillnaden med marginalskattesatsen, ca 60 %. Den anställde får behålla knappa 14.000 kronor. [90])

Som om inte detta vore nog: Även den utrustning, som arbetsgivaren låter installera, kan betraktas som "förmån" och beskattas i enlighet här-

---

[89]) Tidningen distans 1995:2.

[90]) Tidningen Akademiker 1995:2: "ABC för distansarbetare".

med. Att utrustningen *kan* användas för privat bruk bedöms vara motiv nog att betrakta det som en förmån, s k förtäckt lön. [91])

Särskild lagstiftning för distansarbete

Det är måhända en klen tröst för våra svenska distansarbetare att kollegorna i det övriga Europa möter – i stort sett – samma problem. Generellt gäller med andra ord att arbetsrätten i Europa tar sin utgångspunkt i att allt arbete utförs i företagets lokaler och att arbetet utförs på bestämda tider under övervakning och kontroll från arbetsgivarens sida.

I vissa länder finns dock lagstiftning, som uttryckligen avser arbete på distans. I Tyskland finns sedan 1951 en detaljerad lagstiftning, som reglerar arbete från hemmet, den s k Heimarbeitsgesetz.

Italien fick en motsvarande lagstiftning under 70-talet, Frankrike i början av 80-talet. Den franska lagstiftningen förutsätter dock i flera väsentliga avseenden att avtal träffas. [92]) Portugal fick 1991 en särskild lag om arbete på distans.

En gemensam utgångspunkt för den särskilda lagstiftning omfattande distansarbete, som genomförts i vissa europeiska stater, är att garantera de hemarbetande i princip samma rättigheter, som de traditionellt "kontorsarbetande".

I Storbritannien har man emellertid gått motsatt väg. Där fanns tidigare en lagstiftning, som reglerade distansarbete. Denna har nu övergivits och den gängse arbetsrätten bedöms tillämplig. [93])

Internationell konvention på väg

Också den Internationella Arbetsorganisationen, ILO, som bygger på trepartssamarbete arbetstagare-arbetsgivare-regeringar, har uppmärksammat behovet av nya regelverk i samband med arbete på distans. I en rapport med förslag till en konvention, som genomgick en första behandling vid den s k arbetskonferensen 1995, markeras bl a kravet på likabehandling av distansarbetare och övriga arbetstagare, ersättningsfrågorna liksom rätten till fort- och vidareutbildning. Särskilda nationella myndigheter föreslås få ansvaret för att formulera och sedan genomföra en "distansarbetspolitik". Bland förslagen märks också en skyldighet för arbetsgivarna att upprätta och föra register över sina distansarbetare, den ersättning de får m m. Distansarbetarna föreslås också få lagfäst rätt till ersättning för alla sina extra utgifter på hemarbetsplatsen, el och uppvärmning, telekommunikation, underhåll m m. [94])

---

91) SOU 1994:98: "Beskattning av förmåner" samt lagrådsremissen "Beskattning av fri hälso- och sjukvård samt vissa andra förmåner".

92) Breton, Thierry: Le Télétravail en France, La documentation Francaise, Paris 1994.

93) ATTICA: Constraints on transborder telework. Final report. (Draft # 2) European Commission – DG XIII, Direction B.

94) International Labour Office, Report V (1), Home Work. Fifth Item of the Agenda. International Labour Conference, 82nd Session, 1995. ILO, Genève, 1994.

Möjliga europeiska lärdomar

Skattelagstiftningen skiljer sig en del de europeiska staterna emellan när det gäller avdragsmöjligheter för de distansarbetande. I Nederländerna gäller att av arbetsgivaren bekostad utrustning inte beskattas, även om den utnyttjas för privat bruk. Bevisbördan åvilar skattemyndigheten. För utrustning den enskilde anskaffat för egna pengar medges avdrag motsvarande avskrivning under 3 år minus Nfl 800 för privat nyttjande. Om vår holländske distansarbetare dessutom kan påvisa att han arbetar 50 % eller mera hemifrån medges avdrag med 15 % av de samlade räntekostnaderna eller motsvarande liksom 15 % också av kostnaderna för energiförbrukningen. [95]

Den tyska lagstiftningen ger skattemyndigheterna möjlighet att från fall till fall bedöma om utrustningen används för privat bruk ("Kosten der Privaten Lebensführung") eller om den används i jobbet ("Werbungskosten"). Generellt tolkas lagstiftningen generöst ur den distansarbetandes synvinkel. Avdrag medges för avskrivning av utrustningen, om den betingar ett värde över ECU 400, under en period om 5 år. Förslag om en avskrivningsperiod om 2 år ligger på Förbundsdagens bord. [96]

I Belgien medges i princip avdrag för alla faktiska kostnader, avskrivning vad gäller utrustning, liksom ersättning för el, underhåll, försäkringar, tele etc. Den exakta storleken för skatteavdraget fastställs i överenskommelse med den lokala skattemyndigheten.

I Frankrike medges den distansarbetande – förutom ett grundavdrag om 10 % – ett schablonavdrag, som i och för sig kan variera kraftigt, alltemellan 5 % och 40 %. [97]

Både Frankrike och Tyskland har f ö vid sidan av de insatser, som gjorts eller planeras när det gäller lagstiftningen, också igångsatt formliga kampanjer eller samlade ansatser som uttryckligen syftar till att *stimulera arbete på distans.* [98]

För den svenske regeringsledamot eller riksdagsman, som inser problemen ur den distansarbetandes perspektiv, finns med andra ord erfarenheter – och kanske rentav inspiration – att hämta från våra europeiska grannländer.

Distansarbete över gränserna

"Telework" ges, som berörts i tidigare kapitel, också mycket stor uppmärksamhet ur *ett samlat europeiskt perspektiv.* Ett gemensamt "European

---

95) Legal, organizational and management issues in telework. New ways to work in the virtual european company. The Opportunities and Constraints for Teleworking and Business Restructuring in Europe. (Rapporten baserar, sig på tre pågående projekt inom Kommissionen, DG XIII: COBRA, PRACTICE samt ATTICA.)

96) PRACTICE. Code of Practice for Telework in Europe. Project No T 1021. Final report. Wierda, Overmars & Partners. Oktober 1994.

97) ATTICA. Constraints on transborder telework. Final report. (Draft # 2) European Commission – DG XIII, Direction B.

98) "Legal, organizational and mangement issues in telework". European Commission. DG XIII. May 1995.

information space" bedöms vara en helt central fråga för att få fart på de nationella ekonomierna, återupprätta sysselsättningen och inte minst hävda "den gamla världen" gentemot USA, Japan och Sydostasien. I det sammanhanget framstår det som en central uppgift att också avlägsna de hinder som finns för s k "transborder telework", dvs arbete på distans över nationsgränserna. Men detta skall inte nödvändigtvis förstås så att en gemensam europeisk lagstiftning kring arbete på distans skymtar runt hörnet. Tvärtom innebär nog den grundläggande utgångspunkten, den s k subsidiaritetsprincipen, dvs "beslut på lägsta möjliga nivå", att det är ifråga om den nationella lagstiftningen, som insatser behöver och kommer att göras. [99]) I den mån det blir fråga om gemensamma europeiska direktiv och andra bestämmelser kommer det sannolikt att avse mindre förändringar och preciseringar i regelverket på helt andra områden, t ex jämställdhet, i syfte att anpassa dessa till ett växande inslag av "telework". [100])

Portalparagrafer i ett distansarbetsavtal

Eftersom lagstiftningen, inte minst i vårt land, är starkt negativ – eller i bästa fall oförstående – till fenomenet arbete på distans finns det som nämnts ett stort behov av att avtalsvägen söka reglera distansarbetet. Och det är inte bara de strikt materiella frågorna som det kan finnas anledning att fästa på pränt i avtal.

Med utgångspunkt från de principer som redovisats i ett tidigare kapitel är det framförallt två grundläggande förhållanden som bör regleras – gärna explicit och som något av *portalparagrafer* – i sådana avtal. För det första är det att det nya sättet att arbeta bör vara *till gagn för båda parter.* Det andra är *frivilligheten*, nämligen möjligheten för var och en som omfattas av avtalet att under de förutsättningar man anger i avtalet få vara med – eller välja att stå utanför.

Den som av olika skäl skulle välja att stå utanför skall inte ges sämre förutsättningar ifråga om lön, anställningsvillkor, möjligheter till utbildning och utveckling i jobbet m m än den som vill vara med. De distansarbetsavtal som träffats vid Siemens Nixdorf och som återges i bilaga 1 kan gärna tjäna som förebild i sammanhanget.

Vad är det då som ytterligare behöver regleras i dessa avtal? Först av allt kan det finnas anledning att *närmare reglera arbetsuppgifter och krav.* För båda parter finns ett behov att fästa på pränt vilka förväntningar som finns. Behovet blir av naturliga skäl mera manifest när man inte dagligdags stöter på varandra i korridoren. Och båda parter behöver en klart definierad bild av sina *ömsesidiga* förväntningar. Såsom konstaterats i det föregående finns det också anledning att i ett distansarbetsavtal markera

---

99) Ibid.

100) Follow-up to the White Paper. TELEWORKING. Report to the European Commission's Employment Task Force (Directorate-General V). Ursula Huws. September 1994.

inte bara att ett genuint anställningsförhållande råder utan också klarlägga till vilken del av arbetsorganisationen den anställde hör.

"Avtalsreglerad fritid"

"Nåbarheten" kan också behöva regleras genom bestämmelser om förläggning av arbetstiden. Detta gäller såväl anställda med oreglerad arbetstid som de som har rätt till övertidsersättning. Den nu gällande arbetstidslagstiftningen undantar som nämnts uttryckligen arbete från bostaden med motiveringen att det inte kan "kontrolleras".

Omvänt kan faktiskt också de fria timmarna behöva preciseras i ett avtal, särskilt om de förläggs till normal kontorsarbetstid. Distansarbetande småbarnsföräldrar, som – i likhet med Mari Hellblom vid ABB Generations – t ex vill freda några timmar innan det blir läggdags för de små för att sedan kunna jobba och nås under senare kvällstimmar, kan ha ett klart intresse av att denna möjlighet erkänns i ett avtal.

Den sociala kontakten medarbetarna emellan är såsom berörts i ett tidigare kapitel av grundläggande betydelse. Betydelsen av en regelbundenhet i sådana kontakter kan faktiskt tala för att också dessa regleras i avtal.

Ersättningsfrågorna bör regleras

På det materiella området finns anledning reglera bland annat ansvaret och ersättningen för

- utrustning
- arbetsutrymme
- försäkringar

Oavsett *hur* frågorna regleras har båda parter ett intresse av *att* de regleras. Det blir naturligtvis här fråga om ett givande och tagande som i alla andra förhandlingar. Skall t ex arbetsgivaren svara ekonomiskt inte bara för utrustning utan också för arbetsutrymme i bostaden? Detta bör naturligtvis klarläggas i avtalet. Om möjligt bör också i avtalet klarläggas de närmare förutsättningarna vad gäller arbetsskadeförsäkringens giltighet.

Arbetsgivaren bör stå för kostnaderna

En grundläggande utgångspunkt för de anställda bör vara att arbetsgivaren skall stå för alla i samband med distansarbete uppkommande kostnader, fasta kostnader likaväl som driftskostnader. Trots kostnaderna för t ex ett eller kanske två extra teleabonnemang och motsvarande utrustning är detta en bättre lösning än att "låna ut" den privata telefonen mot ersättning.

Ofta svarar arbetsgivaren också för all behövlig *utrustning*, data- och teleutrustning naturligtvis, och ibland dessutom för inredning i övrigt av hemarbetsplatsen. Men enligt den ovan refererade TCO-studien är det

som vi kunnat konstatera idag lika vanligt att den anställde själv bekostat sin utrustning. [101])

Det hör till undantagen att arbetsgivaren också ersätter den anställde för *arbetsutrymmet*. Detta må ha sina orsaker – där skattemyndigheternas inställning kan vara en sådan. En annan orsak kan vara att många distansarbetare helt enkelt är tillfreds med att arbetsgivaren bekostar utrustningen och att de gladeligen "bjuder på" både arbetsutrymme och möbler.

Ur en synpunkt är det emellertid motsägelsefullt. Arbete i bostaden omfattas ju som nämnts av gällande arbetsmiljölagstiftning. Arbetsgivaren har alltså ansvar för att den enskilde hemarbetaren har en i alla avseenden lämplig arbetsmiljö. I princip innebär detta med gällande praxis ifråga om ersättning för arbetsutrymme att tillsynsansvar och juridiskt ansvar skiljs från ekonomiskt ansvar. Logiken talar för att arbetsgivaren bör ge ersättning också för arbetsutrymme i bostaden.

På andra håll i Europa, t ex i Holland, regleras skyddsfrågorna vid arbete från bostaden genom särskild lagstiftning, som t ex ålägger arbetsgivaren att anförskaffa behövlig utrustning och möbler, att föra ett särskilt register över de anställda som arbetar från bostaden liksom att regelbundet inspektera hemarbetsplatserna. [102])

Även om arbetsmiljölagstiftningen i vårt land formellt innefattar också arbete från bostaden kan det finnas skäl att uttryckligen referera till denna grundläggande skyldighet för arbetsgivaren i avtalet.

Om olyckan är framme

Ifråga om *försäkringar* är det viktigt att söka förutse och gardera sig för alla tänkbara, uppkommande händelser. Såväl den anställde som naturligtvis också egenföretagaren bör t ex uppmärksamma att hemförsäkringen ingalunda normalt gäller för den utrustning man använder för arbetet.

Idag äger vart fjärde svenskt hushåll en dator, som sannolikt ofta används både i jobbet och för privat bruk. Men få är kanske klara över hur bilden ser ut när det gäller försäkringar. Och detta är inte så konstigt. Praxis skiljer sig nämligen olika försäkringsbolag emellan. Hos Trygg-Hansa kan en stulen dator i bostaden ersättas av hemförsäkringen. Men inte hos försäkringsbolaget Skandia! [103])

Även om arbetsgivaren står för försäkringen när det gäller den utrustning som ställs till förfogande kan ju t ex denna utrustning förorsaka brand eller annan skada i bostaden. Om nu sådana skador täcks av hemförsäkringen, vilket de normalt, men ingalunda alltid, gör, kanske den anställde ändå vill ha ersättning för kostnader för självrisk eller kompensation för bonusförluster. Ibland kan en särskild tilläggsförsäkring krävas. Det kan vara klokt att i avtal reglera också sådana ersättningsfrågor.

---

101) "Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO.

102) Teleworking Manual. Ministry of Transport, Public Works and Water Management. Teleworking Support Centre. General Services Department, The Hague November 1992 (engelsk översättn fr holländskan).

103) Dagens Nyheter 1995-01-09: "Knepigt att försäkra hemdator".

Säkerhets- och skyddsaspekterna är ett särskilt kapitel. Med förläggningen av arbete till bostaden kan mycket väl uppstå behov av helt nya säkerhets- eller sekretessrutiner, som de anställda måste förbinda sig att följa. Det kan t ex gälla betryggande förvar av säkerhetskopior liksom möjligheterna att gardera sig mot otillbörlig åtkomst av företagsintern information. Sådana frågor bör också regleras i avtalet. Återigen kan Siemens Nixdorfs distansarbetsavtal (Se bilaga 1) tjäna som ett exempel i sammanhanget.

En säkerhetsventil

Ett framsynt distansarbetsavtal bör också *ange en "way out"* eller om man så vill en säkerhetsventil. Detta är en naturlig konsekvens av frivilligheten som utgångspunkt. Dessutom kan det vara en nog så viktig trygghetsfråga för de anställda, inte minst mot bakgrund av att det är ett steg ut i något ännu så länge oprövat de tar.

Detsamma gäller naturligtvis också arbetsgivaren. Båda parter skall med andra ord tillförsäkra sig rätten att med överenskommen varseltid kunna återgå till den gamla arbetsorganisationen.

Överhuvudtaget förutsätter ett *långsiktigt framgångsrikt* flexibelt arbete att mycken tid och kraft läggs ned på vägen dit, på processen, i *dialogen mellan parterna,* något som inte minst erfarenheterna från Stadsarkitektkontoret Gotland vittnar om. Det har man sedan igen. Det finns en betydande risk att – om det flexibla arbetet forceras fram – man får en tillfällig produktivitetstopp, men att resultaten sedan dalar.

Distansarbete introduceras ofta som försöksverksamhet. Bl a detta talar för att också själva processen beskrivs i ett distansarbetsavtal. Det kan t ex gälla "kontrollstationer", hur verksamheten skall utvärderas, ett eventuellt behov av externt stöd osv.

Lagstiftningen hinder snarare än stöd

Svaret på rubrikens fråga, slutligen, måste nog tyvärr bli att dagens lagstiftning hindrar och försvårar snarare än underlättar eller premierar arbete på distans. Att flytta människor prioriteras tydligen framför att flytta information, kunskap och idéer. Det är knappast någon bra utgångspunkt för ett samhälle, som vill inte bara vill överleva och utvecklas i informationsteknologins era utan som dessutom aspirerar på rollen som globalt ledande när det gäller hur IT kan användas i det dagliga livet.

8 Från idé till verklighet – Så här går det till

Att börja arbeta på distans innebär, som vi kunnat konstatera, ett steg in i något nytt och oprövat. Till någon del kan det kanske jämföras med att byta jobb. Men när man går till ett nytt arbete vet man trots allt att det finns vissa rutiner, någon form av regelsystem att falla tillbaka på, låt vara att de skiljer sig en del från vad som gällde i det tidigare arbetet.

"Tänk efter före"

Distansarbetaren måste själv skapa sina rutiner och "regler" liksom hon eller han också för sig själv mycket tydligt måste söka ange målen för det egna arbetet, kvalitativt och kvantitativt, på kort och på lång sikt.

Ett första råd blir därför det tämligen banala: *Tänk igenom mycket noga* innan steget tas! Detta råd bör nog tas väldigt bokstavligt. Det kan t ex konkret innebära att man ställer sig ett antal frågor, också av ganska basalt slag. Det kan t ex gälla:

- Vad är det i min nuvarande arbetssituation, som är allra mest betydelsefullt?
- Är det i själva verket arbetsgemenskapen – och hur skall jag i så fall kunna behålla det bästa av denna gemenskap, när jag till dels arbetar från bostaden?
- Hur skall jag praktiskt lägga upp arbetsveckan? Kan jag utnyttja möjligheten att flexa i tid och rum till min egen fördel utan att det går ut över jobbet?
- Vad skall jag göra på luncherna – förutom att få lite mat i mig?
- Kommer min make/maka att förvänta sig att jag tar på mig en större del av ansvaret för hus och hem?

Det finns således åtskilliga frågor, som den presumtive distansarbetaren har anledning att ställa sig. Det främsta rådet är nog trots allt att söka för sig själv teckna bilden av hur arbetsdagen och arbetsveckan kan komma att gestalta sig. Resultatet av en sådan "självrannsakan" *kan* faktiskt bli att det skulle vara olämpligt eller avrådligt att börja arbeta på distans. Eller kanske att tidpunkten är illa vald med hänsyn till familjesituation, personliga förhållanden etc. Kanske är det – som i Kjell Prandos fall – direkt olämpligt att börja distansarbeta som nybliven småbarnsförälder.

Den som bestämmer sig för att börja arbeta på distans *bör vara övertygad om att plustecknen väger tyngre än minustecknen* utifrån den alldeles egna och privata kalkylen.

Låt processen få ta sin tid

I regel introduceras arbete på distans som ett samlat grepp, ofta som en del av en mera omfattande organisationsförändring. Detta gör det särskilt viktigt att tid, kraft och kanske också externa resurser avsätts för själva *processen*. På vägen från första idé till implementation bör finnas utrymme för både eget funderande, diskussioner på arbetsplatsen och möjligen också studier, som sätter in distansarbetandet i ett större sammanhang. Betydelsen av detta har framkommit i flertalet av de "cases" som beskrivits men kanske allra tydligast i fallet "Stadsarken" Visby.

Normalt kan inte alla på en arbetsplats börja arbeta från bostaden. Men "de kvarvarandes" roll förändras också, när några av kollegorna börjar arbeta på distans. Det kan handla om nya arbetsuppgifter och ett vidgat ansvar eller helt enkelt mera jobb också för dessa. Bland annat därför är det viktigt att *alla* på den givna arbetsplatsen får delta i de diskussioner, som föregår beslutet om att introducera arbete på distans.

I processen kan också ingå att utse några *"testpiloter"*. En sådan försöksverksamhet ger unika erfarenheter med utgångspunkt från den egna verksamheten och arbetsplatsen. Även om det kortsiktigt kan bedömas "försena" utvecklingen (Man kanske redan har "bestämt sig"!) lägger det en erfarenhetsgrund, som gör det möjligt att förutse problem och undvika några av de vanligaste fallgroparna.

De distansarbetandes familjer bör heller inte glömmas bort i diskussionen inför ett beslut om arbete på distans. De har ett behov av att få frågor besvarade liksom de kanske behöver diskutera med varandra. Den kunskap som kan utvinnas ur en sådan dialog skall nog inte underskattas.

Sök rådgivare

Dessbättre finns det i regel någon, som prövat på arbete på distans en tid, och som man kan fråga om råd. Det behöver inte nödvändigtvis vara en kollega på det egna arbetet. I flera avseenden är erfarenheterna av arbete på distans allmängiltiga. Det gäller t ex behovet av att sätta upp egna "regler" eller rutiner, att kunna klara kombinationen distansarbete-familjeliv liksom naturligtvis det regelverk, lagar och avtal, som kringgärdar distansarbetet.

Det finns dessvärre knappast någon omfattande litteratur på det svenska språket att hämta erfarenheter ur. Också av det skälet blir det viktigt att söka råd inte bara från en utan helst från flera "seniora" distansarbetare. De har förmodligen alla fragment av kunskaper och erfarenheter, som det är värt att ta del av.

De fackliga organisationerna kan också spela en betydelsefull roll som rådgivare. De kan dessutom (oftast får man hoppas!) upplysa om vad som gäller rättsligt, vilka lagar och avtal som gäller och hur de från fall till fall kan tolkas.

Teckna ett avtal

Framförallt bör de kunna ge råd och anvisningar om hur ett avtal bör se ut. Allt talar som nämnts nämligen – ur både den anställdes och arbetsgi-

varens synpunkt – för att *ett skriftligt avtal bör ingås*. Relationen anställd-chef må vara aldrig så god, det ömsesidiga förtroendet oändligt. Båda parter måste ändå veta "vad som gäller". Och detta bör i sin tur fästas på pränt. Det skriftliga avtalet tjänar inte bara syftet att ge en rättslig trygghet. Det förutsätter också ett betydande mått av eftertanke från båda parters sida.

Innehållet i ett sådant avtal har kommenterats i ett tidigare kapitel, men det bör kanske upprepas att vid sidan av de materiella frågorna och distansarbetarens status som anställd, också förväntningarna och prestationskraven, kvantitativt och kvalitativt, bör anges.

Detta är normalt inte helt enkelt. Men motivet att det är svårt är ingen anledning att inte försöka.

Avtalet kan ju dessutom – med överenskommen varseltid – sägas upp. Det gör det möjligt att utifrån de erfarenheter som vunnits utveckla och kalibrera kraven på såväl den distansarbetande som arbetsledningen.

Att föra "loggbok"

Att föra "loggbok" över arbetstiden är ett måste för den som har s k reglerad arbetstid. Men det kan också vara värdefullt att föra någon form av dagbok över erfarenheterna av distansarbetet. Både Stadsarkitektkontoret Gotland och Siemens Nixdorf har satt detta i system. Det har sitt självklara värde för senare distansarbetare.

Men det fyller ytterligare två syften. För det första ger det en möjlighet att systematisera de både för- och nackdelar, som den distansarbetande säkerligen möter. Dessutom ger det ett värdefullt underlag för diskussioner med arbetsledningen, s k utvecklingssamtal eller motsvarande, om den distansarbetande kan visa hur arbetstiden fördelats mellan t ex *produktion* av rapporter eller analyser, *administration* och *kommunikation* med respektive kunder och kollegor.

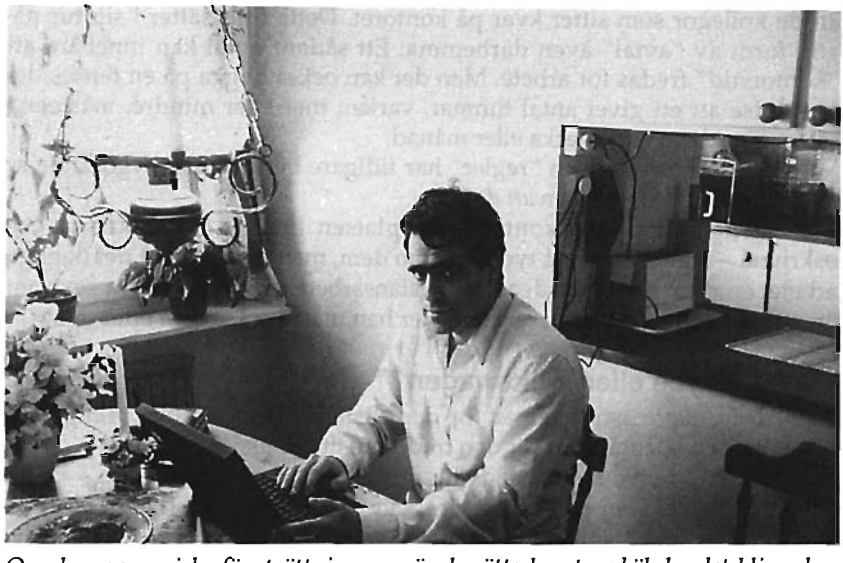
Hemarbetsmiljön

Med utgångspunkten att båda parter skall vinna något, också långsiktigt, blir hemarbetsmiljön av central betydelse. Det gäller naturligtvis först och främst den fysiska miljön, sittmöbler, skrivbord, belysning och mycket annat.

Förvaringsutrymmen icke att förglömma. Arbete på distans innebär dessvärre sällan det papperslösa kontoret. Tvärtom behövs det nog oftast både pärmar med företagsintern dokumentation och referenslitteratur för att arbetet skall kunna fungera därhemma.

Det finns ingen anledning att kompromissa när det gäller arbetsmiljön.

Det är sedan en helt annan sak att de utrymmesmässiga förutsättningarna kan variera starkt. Det är naturligtvis en fördel om det finns ett särskilt arbetsrum därhemma. Om det finns små barn därhemma är det kanske rentav en nödvändighet. Men det är inte en absolut förutsättning. Beroende på de närmare förutsättningarna kan "arbetsvrån" skapas i sovrummet eller i vardagsrummet eller kanske rentav i en hall, som annars inte används till något särskilt.



Om de ergonomiska förutsättningarna är de rätta kan t ex köksbordet bli en bra arbetsplats som för Sten Nikolaev.

En bra grunddisposition liksom flexibilitet är nyckelord i sammanhanget. Om dessa förutsättningar är för handen kan bostadsutrymmena få en multipel användning.

Om de ergonomiska förutsättningarna, arbetsstol, bordshöjd, belysning etc, är de rätta kan både köksbordet och matsalsbordet bli en fungerande arbetsplats såsom t ex för Sten Nikolaev respektive Mari Hellblom.

Den psykosociala arbetsmiljön

Det är av naturliga skäl svårare att ge råd när det gäller den s k psykosociala arbetsmiljön. Den sammanhänger som bekant med relationer. Till chefer, till kollegor och för hemmaarbetaren inte minst till familjen. När det gäller relationerna till den egna arbetsplatsen är det naturligtvis först och främst viktigt att distansarbetandet accepteras och uppskattas inte bara verbalt utan också mentalt.

Den distansarbetande behöver av flera skäl och på ett helt annat sätt än "modulkollegan" känna sig trygg i det egna arbetet. Gliringar eller antydningar om lättja etc kan bli förödande. Den distansarbetande bör försäkra sig om full respekt bland både kollegor och chefer för det egna arbetet och de egna prestationerna under det nya sättet att arbeta.

Att skriva sin egen "regelbok"

På ett motsvarande sätt måste också familjemedlemmarna känna respekt för att den distansarbetande faktiskt jobbar, ibland kanske t o m hårdare

än de kollegor som sitter kvar på kontoret. Detta förutsätter i sin tur någon form av "avtal" även därhemma. Ett sådant avtal kan innebära att "kontorstid" fredas för arbete. Men det kan också bygga på en ömsesidig förståelse att ett givet antal timmar, varken mer eller mindre, måste avsättas för arbete varje vecka eller månad.

Frågan om rutiner och "regler" har tidigare berörts. Det avgörande är nog inte hur de ser ut utan *att de finns.*

På den traditionella kontorsarbetsplatsen finns – både skrivna och oskrivna – regler. Man må tycka illa om dem, men de ger ändå det dagliga arbetet en rytm och en stadga. Den distansarbetande måste skriva sin egen "regelbok". Och än viktigare: Hon eller han måste också leva efter den!

"Rolls Royce eller Volkswagen?"

Data- och teleutrustningen är för den distansarbetande lika viktig som bilen, bussen eller tåget är för den traditionellt arbetspendlande.

Men detta betyder inte nödvändigtvis "ju finare och dyrare – desto bättre". Likaväl som en Rolls Royce kan vara opraktisk i trång citytrafik kan det mycket sofistikerade data- och telepaketet vara direkt olämpligt om det innehåller ett antal faciliteter, som inte används och som användaren inte ens begriper sig på. En "Folka" kan ofta räcka mycket väl.

Kravet på funktionalitet är naturligtvis det avgörande. Till funktionaliteten *kan* höra portabilitet. För säljare som t ex Kjell Prando eller Sten Nikolaev är den portabla PCn säkerligen ett måste. Men erfarenheterna från bl a Siemens Nixdorf visar att också andra hänsyn måste vägas in. Den portabla PCn, kanske sprängfylld med både resultatet av veckor av arbete och företagsintern information, kan ju faktiskt bli stulen eller glömmas kvar på bagagehyllan på ett tåg eller i ett flygplan.

Viktigast av allt är kanske *enkelheten,* användarvänligheten och ett gränssnitt, som gör arbetsredskapet inte bara enkelt utan också roligt att använda. Liksom naturligtvis kompatibiliteten. Utan programvara, som gör det möjligt att kommunicera med inte bara det egna företaget utan också med kunder och uppdragsgivare, är det svårt att arbeta på distans.

Som vi kunnat konstatera i rapportens inledande intervjuer går det att arbeta på distans med hjälp av ett utrustningspaket i prisklassen omkring 20.000 kronor. Men för den, som t ex vill arbeta med multimediala presentationer och avancerad elektronisk kommunikation kan paketet istället kosta uppemot 150.000 kronor.

Den i tidigare kapitel refererade TEMO/Telia-undersökningen ger en bild av både vad den genomsnittlige distansarbetaren de facto använder för utrustning och vad han eller hon skulle vilja använda ifråga om utrustning.

Telefon och dator vanligast

Knappast förvånande är Bells gamla uppfinning fortfarande det viktigaste verktyget, tätt följd av datorn. Mellan 70 och 80 % av distansarbetarna använder sig av telefon respektive persondator på hemmaarbetsplatsen.

Ungefär hälften av distansarbetarna har också en skrivare därhemma medan ytterligare 10 % skulle vilja ha det. Drygt 35 % har fax och modem, men ytterligare drygt 15 % skulle gärna vilja ha det. Bilden är ungefär densamma ifråga om kopiatorer. Cirka 30 % har en kopiator på hemarbetsplatsen, medan ytterligare ca 15 % gärna skulle vilja ha det. Endast ca 20 % av distansarbetarna använder idag e-mail. Ytterligare 10 % skulle gärna vilja ha en personlig e-postadress.

I TEMO/Telias undersökning var det ingen som hade videokonferensutrustning därhemma. Däremot ansåg uppemot 10 % att de skulle ha behov av sådana faciliteter. [104])

Genomsnittseuropéen bättre utrustad

En studie, som genomförts i samverkan mellan det tyska konsultföretaget ExperTeam och det Montpellierbaserade IDATE ger oss möjlighet att jämföra den svenske distansarbetarens utrustningspaket med den genomsnittlige européens. [105]) Den reservationen skall då göras att den europeiska studien baserar sig på intervjuer med företagsledningarna, medan ju TEMO/Telia-undersökningen riktar sig direkt till de distansarbetande.

Även för den hemmabaserade europeiske "teleworkern" är telefonen det vanligaste verktyget. Den används till drygt 90 %. Persondator används i ungefär samma utsträckning. Fax används i ungefär samma utsträckning som i Sverige, till 35 %. Däremot är det vanligare med modem på den europeiska hemarbetsplatsen. Närmare 60 %, dvs nära nog dubbelt så många som i Sverige, använder sig av modem. Till ungefär två tredjedelar handlar det om ettdera 9.600 eller 14.400 bit/s. Snabbare modem förekommer knappast, något som kan tyckas förvånande bl a mot bakgrund av snabbt fallande priser. Den förklaring som studien visar på är att ISDN, som närmare en fjärdedel av distansarbetarna har tillgång till, används när snabbare dataöverföring är nödvändig.

Även skrivare förefaller vara något vanligare på distansarbetsplatserna i det övriga Europa, 65 % att jämföras med ca 50 % i vårt land.

E-mail vanligt i Europa

Framförallt används e-mail betydligt mera frekvent av de europeiska distansarbetarna än av de svenska, drygt 60 % jämfört med i Sverige ca 20 %. Även bildtelefonen har gjort sitt intåg på de europeiska distansarbetsplatserna. 6 % av de europeiska, hemarbetande distansarbetarna har videoutrustning därhemma.

Den europeiska studien bekräftar också iakttagelsen att det finns stora skillnader ifråga om kostnaderna för att utrusta distansarbetaren. Drygt 20 % har ett paket motsvarande mindre än ECU 2.500. Lika många har ett paket i prisklassen ECU 2.500–5.000. Drygt 30 % har tillgång till ett utrust-

---

[104]) TEMO/Telia: a a.

[105]) European Telecommunications Handbook for Teleworkers. A study for the Commission of the European Union. ExperTeam TeleCom, Dortmund samt IDATE, Montpellier. October 1994.

ningspaket i prisklassen ECU 5.000–10.000, medan drygt 25 % förfogar över utrustning, som värderas till mera än ECU 10.000.

Slutligen ger oss den europeiska studien också en bild av vilka problem distansarbetarna möter när det gäller utrustningen och dess användande. För höga telekostnader är det i särklass vanligaste "klagomålet". Andra vanliga synpunkter hänför sig till svårigheten att installera såväl mjuk- som hårdvara liksom bristande kompatibilitet i kommunikationsverktygen.

En utrustning att växa i

Utrustningen är med andra ord betydelsefull, både för den distansarbetande svensken och för den europeiska kollegan. Även på denna punkt finns det anledning att lyssna till goda råd. Om det inte finns expertis på den egna arbetsplatsen kan distansarbetare med någon tids erfarenhet säkerligen bidra med tips. Arbetsgivaren bör stå för kostnaderna, men distansarbetarens självupplevda behov är naturligtvis ytterst avgörande. Och då är det självfallet en utgångspunkt att det skall gå att växa i utrustningen. Någon "superutrustning" behövs normalt inte. Men snålheten får heller inte bedra visheten.

9 Med utblick mot år 2000.....

Steget in i ett nytt årtusende lockar naturligtvis till spekulationer och profetior. Vad väntar runt hörnet? Är det "more of the same" eller något radikalt och dramatiskt nytt och annorlunda, som står inför dörren.

Men med en annan utgångspunkt handlar det ju faktiskt om vad som kan tänkas ske under en 5-årsperiod, dvs en planeringshorisont och ett bedömningsperspektiv, som ju knappast känns främmande vare sig inom ekonomi och politik eller i det privata livet.

Avsikten med föreliggande kapitel är nu inte att söka ställa ut profetior, varken när det gäller IT-utvecklingen generellt eller specifikt när det gäller arbete på distans. Ambitionen är snarast att visa på ett antal faktorer, som var och en för sig, men framförallt sammantaget, pekar mot att det flexibla arbetet kan komma att te sig intressant för allt flera.

För den som trots allt skulle vilja ge sig hän åt spekulationer eller profetior är backspegelsperspektiven alltid intressanta. Var står vi idag i jämförelse med för 10 år sedan när det gäller arbete på distans? Vilka var de främsta hindren då och hur ser de stora hindren ut idag?

Den europeiska intervjuundersökning riktad till "teleworkers" och företagsledare vi refererat till tidigare i rapporten gör på basis av intervjumaterial från 1985 respektive 1994 en jämförelse av de hinder ifråga om arbete på distans som redovisades vid dessa båda tillfällen från företagsledningarnas sida. [106]

1985 var det främsta hindret att det inte fanns något "tryck" att göra några förändringar i arbetsorganisationen. Det därnäst viktigaste hindret som angavs var höga kostnader. 9 år senare har dessa förklaringsfaktorer ryckt ned till en femte- respektive fjärdeplats.

1994 anges som de främsta hindren istället otillräckliga kunskaper om vad distansarbete i praktiken innebär respektive svårigheter att arbetsleda på distans.

Problembilden har alltså förskjutits från ointresse kombinerat med för höga kostnader mot otillräckliga kunskaper i kombination med svårigheter att arbetsleda på distans. Ett medvetande har med andra ord skapats *att* "det låter sig göras" och man börjar söka information och kunskaper om *hur* distansarbetet skall kunna implementeras. Detta ger också lite perspektiv på hur problembilden ifråga om arbete på distans kan komma att förändras under de kommande åren.

Med andra ord: Hur starka är de krafter som vi kan rubricera som kontinuitet och tröghet respektive förändring och dynamik?

Låt oss först av allt lyssna till landets arbetsmarknadsminister, som bokstavligen på sitt arbetsbord har uppgiften att skapa en syntes av dessa mot varandra stridande krafter på den svenska arbetsmarknaden.

---

[106] EU-projektet TELDET (Telework Developments and Trends). Föredragning av preliminär rapport av en av projektledarna, Werner B Korte, i samband med "concertation meetings" i Bryssel 1995-05-04.

Synpunkter från en distansarbetande arbetsmarknadsminister

Arbetsmarknadsminister Anders Sundström arbetar – liksom statsrådskollegan, kulturminister Margot Wallström – delar av arbetsveckan på distans, från hemorten. För Anders Sundströms del handlar det om i genomsnitt 2 dagar i veckan, som han jobbar från de lokaler, som iordningställts i hemstaden Piteå. Härifrån kommunicerar Anders Sundström med sina medarbetare och andra, som vill diskutera med landets arbetsmarknadsminister, via videomöte.

Intervjun med arbetsmarknadsministern sker förstås på distans. Anders Sundström sitter i sitt Pitekontor, medan författaren sitter i det särskilda "videorum", som riggats 7 trappor upp i departementets lokaler vid Drottninggatan i Stockholm.

Det är en både engagerad och engagerande arbetsmarknadsminister, som anlägger synpunkter på morgondagens arbetsliv i allmänhet och arbete på distans i synnerhet. Den tämligen utbredda uppfattningen att de dagsaktuella problemen med en fortsatt rekordhög arbetslöshet, höga räntenivåer och en tyngande statsskuld, stjäl all politisk energi och mentalt blockerar varje ansats till nytänkande, kommer på skam. Anders Sundström har funderat åtskilligt kring morgondagens arbetsliv – och han har bestämda uppfattningar.

Snabb utveckling

– Det råder ingen tvekan om att arbete på distans kommer att öka kraftigt under de närmaste 4–5 åren, säger Anders Sundström. Jag vågar inte ha någon bestämd uppfattning om ökningstakten, men det kan nog gå snabbare än vad någon tror. Man kan ju dra parallellen med faxen. När jag jobbade politiskt i Piteå beslöt vi efter långa diskussioner att skaffa oss *en* fax, som vi beslöt placera på näringslivskontoret. Att vi i kommunen skulle skaffa mer än en fax var det ingen som överhuvudtaget tänkte. Idag, inte så många år senare, har jag 4 faxar, en på departementet, en i min övernattningslägenhet i Stockholm, en på min "arbetsstation" här i Piteå och en i min bostad i Piteå.

Stora vinster för alla parter

– Jag ser stora vinster att göra för alla berörda parter genom arbete på distans, oavsett om det sker från bostaden eller i så att säga mera organiserade former, i så kallade grannskapscentraler, telestugor eller satellitkontor, säger Anders Sundström.

– För den enskilde anställde bli det ju möjligt att planera arbete och fritid på ett helt annat sätt. Livet blir onekligen lite lättare att leva. För mig som socialdemokrat är detta väldigt viktigt. Det ger en ny dimension åt den frihet, som vi vill skall bli inte bara en formell rättighet utan en realitet i vardagen för så många människor som möjligt.

– Om man sedan ser till företagen får de ju onekligen ut åtskilligt mera av sina anställda, om de arbetar på distans. Det säger sig självt och det visar ju för övrigt alla studier som gjorts i ämnet. Produktiviteten stiger samtidigt som kostnaderna för lokaler och andra "overheads" kan hållas nere.

– När det sedan gäller samhället som helhet finns ju oerhörda vinster att göra, varav vi idag kanske bara ser toppen av ett isberg. Det vi omedelbart ser är ju naturligtvis att alla de investeringar samhället måste göra under industrialismen, i t ex vägar, spår och annan transportinfrastruktur, för att vi överhuvudtaget skulle kunna få ett fungerande samhälle – och ett väl fungerande samhälle – inte på alls samma sätt kommer att bli motiverade i det samhälle vi nu går in i. Lägg därtill energi- och miljöaspekterna och inte minst möjligheterna att göra arbetsmarknaden mera flexibel. På det hela taget ser jag bara vinster och fördelar för samhället som helhet genom informationssamhället och det flexibla arbetsliv vi nu på allvar går in i.

Jag ser stora vinster att göra för alla berörda parter genom arbete på distans, säger arbetsmarknadsminister Anders Sundström.

Flyttning – "en dålig affär"

– När industrisamhället var på uppgång och vi fick stora flyttningsrörelser från landsbygd till städer och större samhällen var detta lönsamt både för arbetstagare, företag och samhälle. Inte bara mannen i familjen fick ett jobb, ofta med bättre utkomst och drägligare villkor över huvud taget, utan även hustrun fick arbete. Samhället vann också mycket genom en ökad produktivitet och tillväxt.

– Idag är situationen en helt annan. Idag är flyttning i själva verket en dålig affär, både för familjen och för samhället. Vi är ju också som människor väldigt "stationära" och trögrörliga. Jag minns t ex från min tid som kommunalpolitiker i Piteå, hur det kunde vara helt omöjligt att rekrytera folk i nyckelpositioner – och det hade inget med löner eller anställningsvillkor att göra. Man ville helt enkelt inte flytta på sig, därför att man rotat sig, hustrun hade jobb, barnen hade sina kamrater osv.

Risker finns

– Samtidigt skall man naturligtvis inte blunda för avigsidorna och riskerna för den enskilde. När det gäller ensamarbete vet vi ju sedan gammalt vilka problem och risker detta medför. Framförallt ser jag det som en oerhört viktig uppgift för politiken och för mig som arbetsmarknadsminister att till varje pris försöka hindra den utslagning, som vi riskerar få i informationssamhället.

– De risker för ett s k tvåtredjedelssamhälle, som vi ju länge sett och diskuterat, blir väldigt tydliga i det samhälle som nu håller på att ta form. Många människor, de nya "uppdragstagarna", blir starkare, samtidigt som de som inte behärskar den nya tekniken blir svagare.

– I massproduktionens samhälle fanns ett incitament också för företagen att se till att de anställda fick lönehöjningar. Det ökade ju köpkraften och konsumtionen, också av de varor det egna företaget producerade. Om man tittar på t ex USA kan man konstatera att klyftorna ju faktiskt minskade under efterkrigstiden och en bit in på 60-talet. Och detta var ju inte någon konsekvens av en medveten politik från samhällets sida. Det var massproduktion och -konsumtion i förening som lade grunden för ett ökat välstånd bland vanliga arbetstagare.

– Idag är det inte lika enkelt. Massproduktion och -konsumtion håller ju på att ersättas av skräddarsydda produkter, som blir möjliga genom elektronisk tillverkning, och samtidigt en starkt individualiserad konsumtion.

– Skall man sedan försöka bedöma flexibelt arbete och arbete på distans ur företagens synpunkt kan ju den nya friheten för de anställda – åtminstone i ett kortare och snävare perspektiv – bedömas som en nackdel. Arbetstagarna blir mindre bundna till sin arbetsgivare och de anställda låses inte fast vid en enda arbetsgivare, på en given plats, som idag. Och det förändrar naturligtvis arbetsgivarens planeringshorisont. Å andra sidan har vi ju erfarenheten att det på sikt sannerligen inte är någon nackdel om företagen måste anstränga sig lite extra för att behålla sin personal, t ex genom att låta de anställda få ta lite större ansvar, genom att utbilda personalen etc.

Distansarbete – ett språng för ekonomisk tillväxt

– För mig som arbetsmarknadsminister är det naturligt att bejaka och uppmuntra arbete på distans. Jag tror att det kan innebära ett enormt språng för tillväxten i det här landet. Vi kan visserligen åstadkomma en ökad tillväxt genom att arbeta mera, i tid räknat, men det vore ju ett steg tillbaka, och det tror jag inte så mycket på. Istället måste vi satsa på att söka höja produktiviteten. Och då kan det nya sättet att arbeta, på distans och i andra flexibla former, bli det verkliga språnget. Det kan få effekter för tjänstesektorn som kan jämföras med vad elektrifieringen betydde för industrin för snart 100 år sedan.

– Jag tror att samhället konkret kan bidra till att stimulera det nya sättet att jobba på flera sätt. Viktigast av allt är nog utbildningen och kunskapsuppbyggnaden. Det gäller ungdomarna, naturligtvis, men också de arbetslösa, som vi kanske måste utbilda mera för morgondagens arbetsliv än för de jobb som vi har idag.

– En annan viktig uppgift är naturligtvis att ta ett ansvar för att bygga upp den nya infrastrukturen. Det rör sig av allt att döma inte om lika stora kostnader som under industrisamhället, men det är oerhört viktigt att vi ligger i framkant. Detta inte minst genom att vi är ett glest befolkat land med ambitioner på det regionalpolitiska området. Och ett land, som dessutom ligger i periferin i förhållande till de stora marknaderna i de mera centrala delarna av Västeuropa. Jag tror i själva verket att Sverige i flera avseenden har mer att vinna på övergången till flexibelt arbete än de flesta andra länder.

Arbetsmarknadslagstiftningen måste ses över

– Sedan ser jag tydligt att vi behöver en ny syn på bl a arbetsrätten och arbetstidslagstiftningen. Och där vill jag vara den förste att erkänna att vi hittills gjort för lite. Jag tror att vi nu måste göra en snabb översyn av lagstiftningen på bl a dessa områden.

– Jag skulle också gärna se att den offentliga verksamheten kunde gå i spetsen, bli ett föredöme. Om jag ser till mitt eget departement tror jag att det – förutom mig själv – är en medarbetare, en tjej, som vill vara så mycket som möjligt med sina hästar i Märsta, som jobbar hemifrån några dagar i veckan.

– Men jag skulle gärna se att flera av mina medarbetare kunde sitta ute i landet och jobba. Jag vill också gärna stödja försöksverksamhet med flexibelt arbete i den statliga förvaltningen. Däremot skall staten inte permanent ge stöd till en verksamhet, som ju i högsta grad är lönsam för alla berörda parter.

Kommunala IT-planer

– Samtidigt tror jag kanske att det är ute i kommunerna, som de stora förändringarna kan och bör ske. Kommunerna kan nog spela en betydligt större roll än staten i det här sammanhanget. Jag har länge pläderat för att varje kommun borde utarbeta en IT-plan eller en IT-strategi, där man – vid sidan av möjligheterna att skapa ett bättre samhälle genom arbete på

distans – redovisar vad man utifrån de egna, lokala förutsättningarna, kan och vill göra i t ex skolan, när det gäller företagen, framförallt de mindre och mellanstora företagen, ifråga om kommunikationen med medborgarna, de s k elektroniska medborgarkontoren, osv.

– Man kan dra paralleller med t ex det s k miljonprogrammet när det gällde bostäderna eller med satsningen på barnomsorgen. Det var ju kommunernas egna planer på de här områdena, som gjorde att dessa jättesatsningar kunde bli verklighet. Vi bör tänka i termer av nätverk, snarare än hierarkier. Och med ett sådant synsätt blir ju kommunerna oerhört viktiga.

– Min erfarenhet är att en del kommuner jobbar mycket ambitiöst med IT, i andra kommuner finns ett nyvaknat, men positivt intresse. Men tyvärr finns det nog också ett stort antal kommuner, där man överhuvudtaget inte företagit sig något.

– Om det blir nödvändigt är jag inte främmande för att ålägga kommunerna att utarbeta särskilda IT-planer, där distansarbete blir en av flera naturliga delar. Återigen tycker jag här att barnomsorgsplanerna kan tjäna som en bra förebild.

Skattebestämmelserna kan behöva ändras

– Men detta hindrar inte att statsmakterna har en viktig roll att spela när det gäller arbete på distans, både ur ett tillväxtpolitiskt perspektiv och utifrån fördelningspolitiska hänsynstaganden. Vid sidan av den översyn av lagstiftningen på området som behövs och stöd till försöksverksamhet finns det säkerligen åtskilligt annat att göra.

– Jag har ju själv medverkat till att införa flyttningsbidrag som en arbetsmarknadspolitisk åtgärd, vilket kan tyckas motsägelsefullt. Men jag har gjort det för att vi därigenom forcerar en flaskhals på arbetsmarknaden. Skulle det visa sig att skattelagstiftningen, t ex när det gäller avdragsmöjligheter för arbetsutrymmen och utrustning, på samma sätt är ett hinder för en ökad rörlighet på arbetsmarknaden är jag inte främmande för att söka verka för förändringar även där. Kan vi skapa en mera flexibel arbetsmarknad utan att det går ut över en rimlig lönenivå och trygghet i anställningen är detta en oerhörd vinst för samhället.

Insatser för distansarbete i stödområden

– Vi har ju nu från departementet under drygt 5 års tid gett ett utvecklingsbidrag till tjänsteföretag som lokaliserat verksamhet till stödområdena. Erfarenheterna är i huvudsak positiva, men formerna för sådana insatser från samhällets sida är ju inget självändamål. Jag kan mycket väl tänka mig att samhället, dvs staten, på ett motsvarande sätt ger stöd åt så att säga individuellt tillskapade jobb, dvs åt enskilda som vill arbeta på distans från orter i stödområdena. Jag har f ö gett den sittande regionalpolitiska kommittén direktiv i den riktningen.

En renässans för boendegemenskapen?

Ett starkt ökat arbetande på distans väcker naturligtvis också ideologiska frågor inom arbetarrörelsen, både den politiska och fackliga grenen, där arbetsplatsgemenskapen i så stor utsträckning lagt grunden för såväl den politiska diskussionen i sig som de lösningar som lagts fram.

– Kanske blir det boendegemenskapen som får en renässans, som blir det nya "kittet", säger Anders Sundström och drar parallellen med jordbrukar- och hantverkarsamhället, där "byn" var den självklara gemenskapen och grunden för identiteten.

Anders Sundström konstaterar också att man alltid måste tänka sig nya instrument eller verktyg för att förverkliga de politiska målen.

– Informationstekniken är ju – i likhet med varje annan teknik – varken ond eller god. Allt beror på hur den används och för vilka syften.

– Om vi förvaltar den nya tekniken rätt och kan komma till rätta med riskerna för t ex ökade klyftor i samhället finns det stora förutsättningar att IT – på samma sätt som en gång industrialismen – kan ge oss en dramatiskt ökad välfärd. Arbete på distans, att kunna flexa i både tid och rum, kan ge en helt ny dimension och innebörd åt frihetsbegreppet.

– Men vi ser idag inte klart framför oss vilka verktyg vi skall välja – lika lite som man för 50 år sedan kunde formulera idén om t ex ATP, säger Anders Sundström.

"Ett virtuellt Alexandria?"

I anslutning härtill kommer vi att diskutera en idéskiss till ett "Kunskapscentrum för flexibelt arbete", som författaren arbetar med.

Detta, ett "det flexibla arbetets virtuella Alexandria", syftar till att sammanföra de erfarenheter och kunskaper, som nu börjar vinnas inom olika fack och discipliner i vårt land och i det övriga Europa. Ett sådant centrum skulle kunna ge överblick och samlad kunskap på området distansarbete och "teleworking" utifrån de snuttar och fragment av information, som idag växer fram inom så vitt skilda discipliner som teknik, företags- och nationalekonomi, arbetsmarknadsforskning, personaladministration, samhällsplanering, arkitektur och juridik för att nämna några exempel. Genom att centrat baseras på elektronik och databaser kan kostnader för organisation och lokaler starkt begränsas. Centrat kan också lokaliseras i praktiken var som helst. [107])

Anders Sundström tänder uppenbarligen på idén. Ett virtuellt "Kunskapscentrum för Flexibelt Arbete" passar väl in i de tankar landets arbetsmarknadsminister har när det gäller hur samhället kan bejaka och stimulera det nya sättet att arbeta. Anders Sundström konstaterar, innan vi släcker ned videokamerorna, att han snarast skall ta upp frågan med den främste "IT-ansvarige" i regeringskretsen, samordningsminister Jan Nygren.

---

[107]) Forsebäck, Lennart: Artikel "Dags att skapa ett nytt Alexandria" i tidningen distans 1995:3.

Den andra generationen distansarbetare

Dagens distansarbetare har ofta att söka sig kunskap på egen hand. Erfarenheterna är – i den mån de överhuvudtaget finns – knappast systematiserade. Och steget är långt till någon genuin kunskap om det flexibla arbetets möjligheter, förutsättningar och problem.

Låt oss erinra oss att det tog lång tid att göra vetenskap av "fordismen" och "taylorismen". Men med ett växande inslag av distansarbete och andra former av flexibelt arbete byggs successivt upp erfarenheter och kunskaper. Om konsten att distansarbeta liksom om konsten att arbetsleda på distans. På lite sikt anar vi också konturerna av kunskaper kring hur samhälle, boende, transportinfrastruktur m m kommer att förändras.

Det är i denna bemärkelse, snarare än när det gäller en ny generation teknik, som vi kan skymta framför oss en andra generation distansarbetare. Liksom det är fallet med t ex en andra generation invandrare har dessa "second generations" vissa problem gemensamma med den tidigare generationen. Andra problem har kunnat avlägsnas eller fått betydligt mindre dimensioner. Samtidigt tillkommer säkerligen nya problem, varom vi idag vet föga.

På en punkt däremot vågar man nog säga att vi idag vet något med bestämdhet. IT har på allvar stigit in i folks medvetande. Och då inte i första hand som något ytligt, trendigt eller glättigt. Det är inte surfandet på Internet, som representerar det nya och betydelsefulla. Det är snarare insikten i breda befolkningsgrupper, att vi alldeles definitivt är på väg in i ett nytt samhälle.

"Nya teknologier som utvecklar vår förmåga att skapa och förstå information har alltid lett till dramatiska förändringar i vår civilisation." Så inleder den dåvarande senatorn Al Gore en artikel i "Scientific American" 1991. Och han drar parallellen med tryckpressen, som lade grunden för det moderna samhället genom att masskonsumtionen av det tryckta ordet gjorde det möjligt för alla medborgare att påverka de politiska besluten. [108]

Tre år senare, 1994, blev IT ett mera allmänt anammat begrepp i vårt land. Kanske kan vi tidtabellägga den så att säga publika insikten att IT berör oss alla ännu mera exakt. Det var den 7 februari, som dåvarande statsministern Carl Bildt i ett anförande vid Ingenjörsvetenskapsakademin annonserade tillsättandet av den s k IT-kommissionen. Med detta intet sagt om orsak och verkan.

Det är alltså närmast insikten att *IT påverkar det mesta i vår vardag*, arbetsliv, samhälle, boende och fritid, som föranlett t ex våra ledande dags-

---

[108] Scientific American. September 1991. Den nuvarande amerikanske vicepresidenten, som i väsentliga avseenden varit den som inspirerat USAs satsning på "information super highways" var starkt pådrivande i IT-frågor redan under sin tid i Representanthuset (från 1976) och i Senaten (från 1984). Som ordförande i bl a "Subcommittee on Science Technology" initierade han den s k "High performance Computing Act" 1990.

tidningar att nu erbjuda läsarna särskilda data- och telesidor eller rentav IT-bilagor.

Från en möjlighet till ett "sine qua non"

Vad som varit en teknik, som man i större eller mindre omfattning *kunnat använda sig av* håller nu snabbt på att bli *ett sine qua non.*

IT har alltså mycket snabbt blivit ett begrepp i det svenska vardagslivet. Och inte bara en term, som idag alla gärna använder, utan fastmer en insikt att det faktiskt är ett i grunden nytt samhälle vi är på väg in i – och dessutom med accelererande hastighet.

Det går knappast att överskatta det faktum att många människor samtidigt kommer till denna insikt. Och det har sin alldeles speciella betydelse också vid bedömningen av utvecklingen beträffande arbete på distans under de närmaste åren. "Det kan nog gå fortare än vad man tror" som det uttrycktes av landets arbetsmarknadsminister.

Vad vi nu bevittnar är nämligen en snabbt ökande *social acceptans* ifråga om IT. Vi ser det på många områden: Utbildning på distans, telemedicin, telebanking, teleshopping och naturligtvis arbete på distans.

Tecknen på att vi befinner oss mitt i det stora genombrottet är många. Inte bara tidningarnas nyhetssidor utan även platsannonserna talar sitt mycket tydliga språk. Från marknadens sida tycks förväntningarna ifråga om IT-tillämpningar vara närmast oändliga.

Företag som t ex Telia och Canon plöjer ned 10-tals miljoner i kampanjer under rubriker som "Work where you want" eller liknande med samma tema. Exemplen kan lätt mångfaldigas.

Förnyare och förvaltare

Som vi kunnat konstatera i ett tidigare kapitel har den yngre generationen i åtminstone ett avseende bättre förutsättningar än de äldre att arbeta på distans: De behärskar normalt tekniken bättre. Men att vara förtrogen med tekniken, data och kommunikation, är inte i första hand en fråga om teknisk färdighet, att "veta hur man gör". Det är som nämnts *framförallt* en fråga om s k social acceptans.

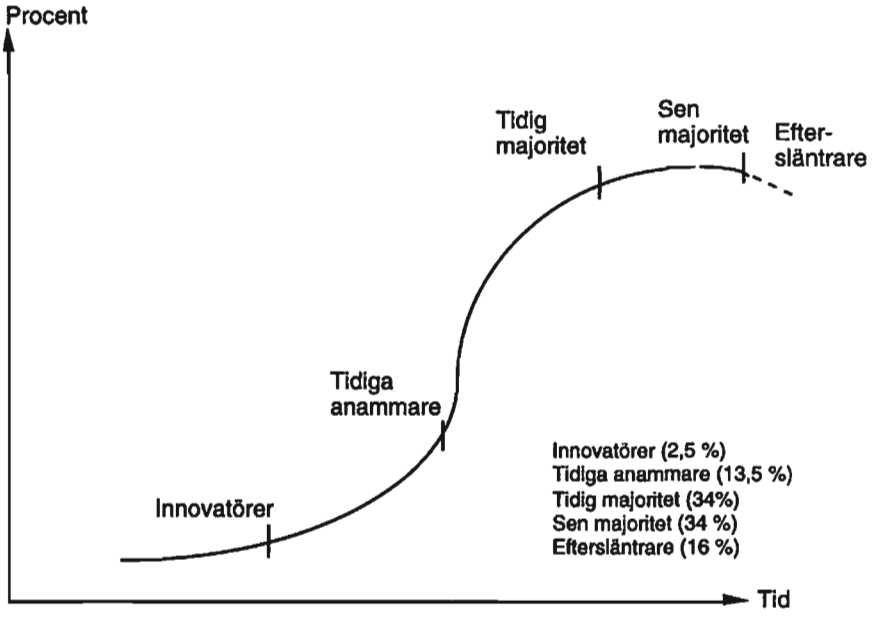
Den klassiska S-kurvan för teknisk innovation och diffusion, när det gäller anammande av teknik kan översättas i 5 grupper, som har sin tillämpning också när det gäller arbete på distans, figur 16. [109])

S-kurvan innebär konkret att diffusionen, spridningen, under den initiala fasen, "innovatörsskedet", tar relativt sett lång tid. Det tidiga anammandet avlöses sedan ganska snabbt av den tidiga majoriteten.

Anders Ewerman tecknar i sin bok "Intelligenta hus" en liknande bild, men då närmast i ett "systemperspektiv". Den stora majoriteten, eller med

---

[109]) Magnus Swahn och Philip Söderberg visar i TELDOK-rapporten "Lönsam logistik – med sikte på 2000-talet" (TELDOK Rapport 75. 1992) på ett slående sätt hur S-kurvan för tekniskspridning kan appliceras på spridningen av trådlös kommunikation, radio och biltelefon inom åkerinäringen.



Källa: TELDOK Rapport 75. 1992.

Figur 16 Teknisk innovation och spridningsförlopp.

Ewerman 90 % av befolkningen, tillhör bevararna eller "de drabbade". De står samtidigt som "förhindrare". I spetsen för utvecklingen går en mycket liten majoritet, med Ewerman 1 % av befolkningen, som är förändrare, visionärer eller utopister. De efterföljs sedan av 9 % förverkligare eller entreprenörer. [110]

Arbete på distans avviker knappast från andra innovationer i ekonomi och samhälle vad gäller spridningmönster. Vad vi nu, vid 90-talets mitt, bevittnar är hur visionärer eller innovatörer lagt grunden för "det tidiga anammandet" eller, för att tala med Ewerman, "entreprenörsstadiet".

Teknik, ekonomi och praktik

Eller för att teckna bilden av S-kurvan återigen och med direkt tillämpning på arbete på distans: Från att ha varit ett fåtal procent kommer distansarbetarna snart att vara något 10-tal procent. Men det är fortfarande "förhindrarna" som är i majoritet, bland de anställda, i företagsledningarna liksom i de politiskt styrande församlingarna!

Exemplen på en sådan utveckling är många och varjehanda, men de har ett gemensamt:

De tekniska förutsättningarna finns under en längre tid. Därefter medför kombinationen kunskap, social acceptans, förfinad teknik och fallande

110) Ewerman, Anders: a a.

priser ett snabbt spridningsförlopp. Detta förlopp kännetecknade t ex såväl faxen, som skulle komma att få sitt kommersiella genombrott först 150 år sedan den uppfanns, som mobiltelefonen eller de elektroniska räknarna, som på ett närmast revolutionerande sätt slog ut de elektromekaniska.

På ett motsvarande sätt kan t ex T-forden, en bil för "medelamerikanen", beskrivas liksom DC-3an, som snabbt gjorde passagerarflyget till en massindustri. [111]) Analogin med faxen och mobiltelefonen har naturligtvis sina begränsningar, kan det invändas. Det finns inte i samma mening någon "kritisk massa" i form av faxar eller mobiltelefoner att kommunicera med, som måste uppfyllas när det gäller arbetet på distans. Men det fanns det ju heller inte när det gällde T-forden eller DC-3an.

"Distansarbetets infrastruktur"

Det avgörande var istället att det skapades en infrastruktur i mycket vid mening. För bilismens genombrott gällde det naturligtvis inte bara vägar att färdas längs utan också bensinmackar, matställen och motell utmed vägarna liksom körskolor och mycket annat. Det är denna "distansarbetets infrastruktur", som nu håller på att byggas. Grunden, en fysisk infrastruktur, är redan lagd genom elektroniska motorvägar, utrustningspaket, mobila och portabla kommunikationsverktyg m m. Det återstår att skapa en kunskapsmässig bas för det nya sättet att arbeta liksom en social och juridisk infrastruktur. Distansarbetet kräver sina egna "trafikföreskrifter" och det finns ett behov av "rastplatser" lika väl som det behövs "körskolor".

Om den sociala acceptansen nu är det helt avgörande späds utvecklingen under de närmaste åren på av en rad andra faktorer. [112])

Många faktorer påskyndar utvecklingen

- Relationen prestanda-pris fortsätter att förskjutas till konsumentens fördel med i storleksordningen 30 % per år. Så föll t ex en fullt utrustad 486a DX 2/50 under perioden 1992–94 från ca 40.000 kronor till drygt 15.000. [113]) Bilden är inte mindre tydlig, när det gäller de mobila produkterna. Priset för en mobiltelefon är idag ca 5 % av vad det var för knappt 10 år sedan. [114])
- Hand i hand med denna utveckling fortsätter "miniatyriseringen", dvs datakraft och kommunikationskapacitet per gram ökar. Minnena eller DRAM-kapaciteten har i ett historiskt perspektiv fyrdubblats vart tredje år. De har utvecklats från 1 miljon bits 1986 till 16 megabits idag. Om vi skriver fram utvecklingen rymmer minneschipset om 10 år 4 gigabits,

---

111) Lönsam logistik – med sikte på 2000-talet. TELDOK-rapport 75. 1992. Magnus Swahn och Philip Söderberg.

112) Om inte annat anges har uppgifterna nedan hämtats ur Forsebäck, Lennart: a a samt Forsebäck, Lennart m fl: a a.

113) The Economist, Sept 17th, 1994. Survey: "The Computer Industry" samt Fortune 1994, June 27: "Waking up to the new economy".

114) The Economist, Oct 23rd 1993: Survey: "Telecommunications".

dvs 4 miljarder bits. Översatt i världens mest omfattande uppslagsverk, Encyclopedia Britannica, rymde varje chips 1985 30 sidor, idag 500 sidor. År 2005 ryms 2 volymer av encyklopedins samtliga band i ett enda chips. Utvecklingen vad gäller mikroprocessorerna är likartad. [115]

- De mobila produkterna, t ex portföljdatorn, mobiltelefonen och PDA, den personliga digitala assistenten, följer samma utveckling, dvs de blir på en gång kraftfullare, billigare och mindre till formatet.
- Produktutvecklingen är radikal. Nya produkter släpps ständigt ut på marknaden. Ibland hinner inte tanken med. Vi döper de nya produkterna med samma fantasilöshet, som när vi kallade TVn för "bildradio" eller bilen för "hästlös vagn". "Bildtelefonen" är naturligtvis något på samma sätt kvalitativt nytt, som säkerligen så småningom kommer att ges ett annat namn.
- Datorerna gör nu på allvar sitt intåg i hemmen. [116] Ungefär 25 % av hushållen beräknas idag ha en persondator i bostaden. [117] I slutet av 1995 uppskattas det att det kommer att finnas ungefär en miljon persondatorer i hemmen om man innefattar hemmaföretag och från företaget "hemlånade" datorer. [118]
- Näten byggs snabbt ut och utvecklas med tjänster och teknik såsom t ex ISDN och ATM, som kan förmodas växa kraftigt.
- Konkurrensen på Europas mest avreglerade telekom-marknad hårdnar ytterligare med flera nya aktörer på marknaden.
- Såväl den hårdnande konkurrensen som lägre transmissionskostnader i sig talar för att konsumenten kan se fram emot såväl fallande priser som en snabb produktutveckling under de kommande åren.
- Den Europeiska Unionen har angett IT som "priority of the priorities" både ur ett sysselsättnings- och tillväxtperspektiv och när det gäller att söka återvinna en roll för Europa i förhållande till USA och Japan. Och högst på listan i den s k Bangemann-gruppens rapport över IT-applikationer som skall få Europa på fötter igen står "telework".
- I den svenska verkligheten har de europeiska satsningarna sina motsvarigheter i t ex IT-kommissionen och Stiftelsen för Kompetens- och Kunskapsutveckling för att nu inte tala om alla ambitiösa och breda satsningar i framförallt kommuner, landsting och regionala statliga verksamheter. De har det gemensamt att de syftar till att stimulera ett *användande av IT*, där arbete på distans är en av dessa tillämpningar.

---

115) Business Week, July 4, 1994: "Wonder chips. How they'll make computing power ultrafast and ultracheap".

116) Enligt en undersökning av det amerikanska konsultföretaget Dataquest är det inte minst de mest kraftfulla datorerna, som efterfrågas av hushållen idag. Under sista kvartalet 1994 såldes flera hemdatorer med Intels mest kraftfulla s k Pentiumchip till hushållen än motsvarande till företagen. The Economist May 6th – 12th 1995.

117) Engström, Mats-G och Johansson, Rikard: IT-utveckling och verksamheters organisation – mer, mindre eller annat resande? Nordplan. Meddelande 1995:5.

118) Dagens Nyheter 1995-04-06, "Sveriges persondatormarknad växer snabbast i världen", en artikel av David Larsson, IT-marknadsanalytiker.

- Inte minst ställs skolan nu i centrum för satsningarna från både statens och kommunernas sida.
- Elektronisk kommunikation understöds framför fysiska transporter också av ett växande miljömedvetande, där ifrågasättandet av det s k Dennispaketet i Stockholm är det kanske främsta exemplet.

Låt oss sammanfattningsvis uttala profetian, att "den andra generationen distansarbetare" eller om man så vill "den tidiga majoriteten" kommer att

- vara lika hemtam med datorerna och kommunikationsverktygen som de äldre generationerna varit med t ex personbilen och telefonen
- kunna använda sig av än kraftfullare och billigare redskap i sitt arbete på distans
- dra nytta av de erfarenheter och kunskaper kring det flexibla arbetet som ackumulerats
- se till att låta sina värderingar och livsstilar representeras i de politiska församlingarna på samma sätt som industrialismens företrädare längs hela den politiska skalan en gång ersatte det agrara samhällets representanter.

När arbetstagarna blir uppdragstagare.....

Anställning är en "förpackning av arbete", som föddes med industrialismen. Mycket tyder på att den också kommer att gå i graven med industrialismen. För det första naturligtvis i den bemärkelsen att "förpackningen" förutsätter att arbete utförs på bestämda tider och på en bestämd plats. Men kanske också i den egentliga bemärkelsen: Att den alldeles övervägande delen av den arbetsföra befolkningen utför sitt arbete åt en och samma arbetsgivare.

I ett ekonomiskt-historiskt perspektiv beskriver betydelsen av *den individuella* förmågan, skickligheten och kompetensen en U-kurva. Denna individuella "skill" spelade en alldeles avgörande roll under hantverksepoken. Under industrialismen, längs Fords löpande band eller i Taylors kontorsmoduler, förlorade den till stor del sin betydelse. Det "kollektiva" blev viktigare än det individuella. Men i det postindustriella samhället, eller om man så vill kunskapssamhället, är det återigen den individuella förmågan och prestationen, human- eller kunskapskapitalet, som värderas. [119]

"The contingency workforce"

Möjligheten av att kunna arbeta på distans ställer mot den bakgrunden också en annan fråga på sin spets: Varför arbeta åt bara en arbetsgivare

---

119) Jfr Ingelstam, Lars och Sanne, Christer: "Arbete i närheten. En problemöversikt kring bostadsområdet som plats för arbetet". Byggforskningsrådet. Stockholm 1988.

när man för sitt arbete inte längre är beroende av någon arbetsplats som ställs till förfogande?

Låt oss börja med att konstatera att arbetsmarknaden, i flera avseenden, blivit alltmera rörlig. Idag byter genomsnittseuropéen jobb vart sjätte år, den genomsnittlige amerikanen vart tredje år. Allt talar för att vi i framtiden kommer att byta jobb betydligt oftare.

I USA har "the contingency workforce" eller "den tillfälliga arbetskraften" blivit ett begrepp. Detta innebär konkret en snabbt växande skara "anställda", som arbetar på t ex hel- eller halvårskontrakt, ofta på deltid och med flera jobb samtidigt. [120]

Utifrån företagets perspektiv representerar detta sätt att arbeta ett "just in time"-tänkande, tillämpat på arbetskraften.

För den anställde representerar det lösligare förhållandet till arbetsmarknaden naturligtvis ofta otrygghet och osäkerhet, men också möjligheter till flexibilitet och ständigt nya utmaningar liksom den stora frihet, som 70-talisterna värderar så högt.

Att "leasa" arbetskraft

Följdriktigt växer också "de privata arbetsförmedlingarna" med lavinens hastighet. I USA har dessa "temporary employment agencies" under namn som Manpower, Viva Temps eller Contemporary expanderat med uppemot 350 % eller från drygt 450.000 "anställda" till uppemot 1,6 miljoner under en 10-årsperiod. Analytiker av den nordamerikanska marknaden hävdar att ungefär hälften av arbetskraften i USA framemot sekelskiftet kommer att tillhandahålla sina tjänster på "freelance-basis". [121] Om man ser till de nytillskapade jobben inom servicesektorn, exklusive handeln och hotell- och restaurangnäringarna, var mer än 25 % av de nya jobb som skapades 1994 "contingency jobs". [122]

Sverige är naturligtvis inte USA. Men trots starka fackliga organisationer, lagar om anställningstrygghet och starka strukturer på arbetsmarknaden kan vi knappast isolera oss från den utveckling, som sker i den omvärld, där våra konkurrenter finns.

I Sverige ökade de tillfälliga jobben, dvs jobb med en varaktighet mellan 3–12 månader, med mer än 25 % mellan 1993 och 1994. Samtidigt expanderar personaluthyrningsföretagen kraftigt. Det gäller både de inhemska, t ex Proffice och Team Work, och internationella personaluthyrare, som t ex det amerikanska Manpower med 750.000 anställda på sin "payroll" och schweiziska Adia, som nu etablerar sig på den svenska marknaden. [123]

En undersökning TCO lät göra 1994 visar också att inköp eller inhyrning av s k administrativ personal ökar på den svenska arbetsmarknaden.

---

120) Fortune, Jan 24, 1994: "The contingency workforce".

121) Forsebäck, Lennart m fl: a a.

122) Merrill Lynch & Co. Weekly Economic & Financial Commentary. Jan 9, 1995.

123) Svenska Dagbladet 1995-02-03: "Korttidsjobb i expansion: Personaluthyrare jublar – Utländska bjässar på väg hit".

Det är framförallt på bank- och försäkringsområdet, som företagen allt oftare "leasar" personal. [124]

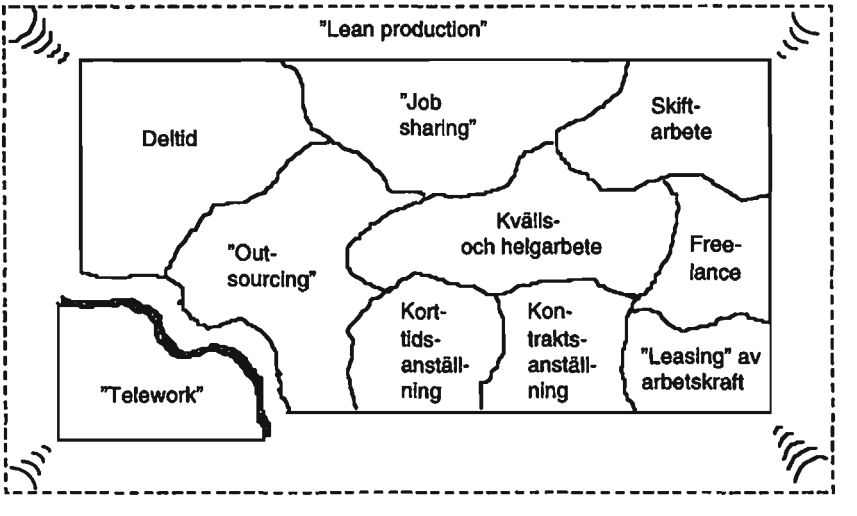
"Downsizing" och "outsourcing"

Den utveckling, som brukar beskrivas i termer av t ex "downsizing" eller "outsourcing" innebär ju enkelt uttryckt att företaget koncentrerar sig på kärnverksamheten. Tjänster som härutöver krävs för att företaget skall fungera som organisation eller arbetsplats köper man in från andra företag, som i sin tur specialiserat sig på just denna typ av tjänster. Och det rör sig om hela spektrat av tjänster, alltifrån städning och underhåll till kvalificerade konsult- och specialisttjänster. Till och med chefer låter sig kontrakteras i parti och minut.

I extremfallet behövs naturligtvis inga anställda alls. Hotellkedjan Welcome Card Hotel har t ex inte en enda anställd utan låter städbolag, vaktföretag, cateringfirmor, sekreterarbyråer m m sköta hela ruljansen. [125]

"Lean production" och "telework"

Mycket talar för att tjänstesektorn nu står i tur efter verkstadsindustrin för "lean production". Med Toyotas företagskoncept, som kan sammanfattas i så lite onödigt arbete som möjligt, så liten yta som möjligt och helst inga



Figur 17 "Telework" i perspektivet flexibelt arbete och "lean production". [126]

---

124) Utveckling för administrativ personal – en enkätundersökning. TCO 1994.

125) Svenska Dagbladet 1994-04-08: "Företag föredrar hyrd personal".

126) Figuren är delvis inspirerad av en preliminär presentation av TELDET-projektet.

fel eller misstag alls, ligger det nära till hands att både handla upp de tjänster som behövs externt och låta de anställda som blir kvar sköta jobbet från t ex bostaden.

Hand i hand med att "lean production" gör sitt intåg i tjänstesektorn "flexibiliseras" arbetsmarknaden. Vid sidan av växande inslag av korttids- och kontraktsanställningar, deltidsarbete, arbete på freelance-basis m m utgör "telework" en väsentlig del i en alltmera flexibel arbetsmarknad och nya strukturer i arbetslivet.

Distansarbete – förebudet om en helt ny arbetsmarknad?

Konsultmarknadens utveckling återspeglar naturligtvis till en del konjunkturutvecklingen. Men det är tveksamt om en ökad fakturering om mellan 20 % och 40 % för de stora konsultföretagen under ett enda år, 1993, inte också måste sökas i strukturella förklaringar. [127])

Till en alltmera flexibel arbetsmarknad hör alltså av allt att döma ett större inslag av tillfälliga arbeten, inhyrning av temporär arbetskraft liksom ett ökat inslag av egenföretagande.

Denna utveckling styrs i sin tur av en rad olika krafter. Men den nya friheten i tid och rum och möjligheten att arbeta på distans är *en konsekvens av samtidigt som den faktiskt också skapar förutsättningar för* en alltmera flexibel och löslig arbetsmarknad. Kanske kan man rentav betrakta arbetet på distans som en "harbinger". Det förebådar något i grunden nytt. Ett nytt sätt att arbeta, en ny arbetsmarknad och i förlängningen härav kanske också en ny syn på vad arbete är och vilka syften det skall tjäna. [128])

---

[127]) Dagens Industri 1994-09-28.

[128]) Några perspektiv på dessa frågor redovisas i den intressanta lilla skriften "Rethinking Work. New Concepts of Work in a Knowledge Society: The Telework Option Reviewed". Britton, F E K. Eco Plan International. RACE. 1994. European Commission. DG XIII.

10 Vill du veta mera? – Några lästips

Arbete på distans med stöd av data och telekommunikation är som vi kunnat se i denna rapport en ganska ung företeelse. Detta betyder samtidigt att det knappast finns någon särskilt omfattande litteratur i ämnet, framförallt inte på det svenska språket. Några arbeten bör dock nämnas.

- Walter Paavonens licenciatavhandling från 1992, *"Arbete på distans – förutsättningar och konsekvenser"* (R 1992:6. Företagsekonomiska institutionen vid Stockholms Universitet) tecknar en bild över just förutsättningar och konsekvenser vad gäller arbete på distans. Den refererar också några "cases" från framförallt USA.
- Anders Ewerman sätter, framförallt i den tankeväckande boken *"Intelligenta hus. State of the art 1992"* (Byggforskningsrådet, Stockholm 1992) in arbetet på distans i ett bredare på en gång informationsteknologiskt och historiskt perspektiv. Tillsammans med Sune Berger har han också skrivit *"Ny teknik – ny tillvaro. Om livet i den digitaliserade staden"* (Byggforskningsrådet, Stockholm 1991), som på ett motsvarande sätt ger breda perspektiv och väcker tankar.
- TCO-rapporten *"På lagom distans – För och emot distansarbete"* (TCO, Stockholm, 1987) står sig fortfarande som en både lättläst och informativ teckning av distansarbetets villkor ur ett såväl fackligt som allmänmänskligt perspektiv. TCO har också i rapporten *"Hemmet som arbetsplats"* (TCO. Delrapport 2. Mars 1995) sammanfattat den enkätundersökning avseende arbete från bostaden som genomfördes vid årsskiftet 1994–95 i samarbete med SCB.
- *TEMO/Telia Research: "Tjänstemännens distansarbete"* (1995) ger också utifrån en nyligen genomförd opinionsundersökning en bild av omfattningen av och potentialen för distansarbete i vårt land.

Bland TELDOK-rapporter, som tar upp flexibelt arbete kan nämnas

- Mats Utbults *"I en röd liten stuga ner vid sjön vill jag jobba"* (TELDOK Rapport 73. 1992) samt
- Lilian Holloways *"Telestugor, telearbete och distansutbildning"* (TELDOK Rapport 90. 1994)

Några breda forskarperspektiv ges i bl a

- *"Tid – boende – teknik. En forskarantologi från projektet Teknik som lokal verklighet"* (Red: Lars Ingelstam. Byggforskningsrådet. 1987) som innehåller ett par uppsatser med betraktelser, som nära rör arbete på distans liksom i än högre grad *"Arbete i närheten. En problemöversikt kring*

bostadsområdet som plats för arbete" (Lars Ingelstam och Christer Sanne, Byggforskningsrådet, Stockholm 1988)

Författaren har behandlat arbete på distans i bl a

- *"Det intelligenta samhället"* (Forsebäck, Lennart. Basunen Strategi & Utveckling/Kellerman & Öquist förlag, Nyköping. 1992) som söker ge en bild av de möjligheter för arbete och boende den nya friheten i tid och rum ger, i vårt land liksom internationellt.
- Rapporten *"Mälarregionen i informationsteknologiernas tidevarv"* (Forsebäck, Lennart m fl. Mälardalsrådets rapportserie 1994:5) tecknar en bild av hur IT i allmänhet och arbete på distans i synnerhet kan vitalisera och utveckla Stockholm-Mälarregionen.

För den som, på det svenska språket, vill ta del av erfarenheterna av distansarbete från andra länder kan hänvisas till 3 rapporter från Sveriges tekniska attachéer:

- *"Distansarbete i Frankrike"*. Sara Frisk. Sveriges tekniska attachéer 1994. Frankrike 9403.
- *"Med distans till jobbet – distansarbete i USA"*. Ann Olsson Lagg. Sveriges tekniska attachéer 1994. USA 9404.
- *"Det multimediala hemmet"*. Sabine Ehlers. Sveriges Tekniska attachéer 1994. Japan 9404.

Den internationella litteraturen kring "telework" börjar anta betydande proportioner. Det gäller inte minst USA, där

- Jack Nilles *"Making telecommuting happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters"* (Van Nostrand Reinhold. New York 1994) är något av en "praktika" för arbete på distans ur ett nordamerikanskt perspektiv.
- Francis Kinsmans bok *"The telecommuters"* (John Wiley & Sons. London 1987) har blivit något av en klassiker på den brittiska distansarbetarearenan.
- *"Telework. Towards the Elusive Office"* (Huws, Ursula m fl. Chichester. 1990) ger intressanta inblickar i morgondagens arbetsliv med utgångspunkt från "telework".
- *"Transport in the Information Age – Wheels and Wires"* (Hepworth, Mark och Ducatel, Ken. Belhaven Press. London 1992) tar bl a upp en diskussion kring "the Telecommunication – Transport Trade-off"

Också när det gäller det europeiska perspektivet på "telework" finns nu ett växande antal rapporter och analyser. Nämnas kan t ex

- *Actions for stimulation of transborder telework and research cooperation in Europe. Telework 1995.* (European Commission DG XIII-B), som ger en bakgrund till och en översikt över genomförda och (juli 1995) pågående

projekt med anknytning till "telework", som stöds av EU. I bilagor till rapporten summeras de viktigaste resultaten från ett par av projekten.

- *"Telework 94. New Ways to Work"* (Proceedings of the European Assembly on Teleworking and New Ways of Working. Teleport Sachsen Anhalt GmbH. Barleben 1995), som sammanfattar eller återger ett antal inlägg från forskare, företagsledare, politiker m fl vid den konferens, som genomfördes i samverkan mellan Europeiska Kommissionen och Bundestag i Berlin 3–4 november 1994
- *"European Telecommunications Handbook for Teleworkers"* (ExperTeam TeleCom – IDATE, Oct 1994) beskriver i ett jämförande europeiskt perspektiv såväl utrustning och kommunikation som yrken och arbetsuppgifter, som lämpar sig för arbete på distans.
- *"Follow up to the White Paper. TELEWORKING"* Report to the European Commission´s Employment Task Force. DG V. Ursula Huws. Sept 1994) (opubl. stencil.) redovisar förslag till politiska åtgärder för att på ett såväl nationellt som europeiskt plan implementera den s k Bangemanngruppens förslag beträffande "telework".
- *"Legal, organizational and management issues in telework. The Oppurtunities and Constraints for Teleworking and Business Restructuring in Europe"* (European Commission, DG XIII-B. 1995) sammanfattar såväl möjligheter som hinder när det gäller "telework" i EU-länderna med utgångspunkt från några nyligen avslutade EU-projekt.

Bilaga 1

SIEMENS
NIXDORF

Distansarbete regelverk/avtal

Allmänt: Distansarbete är reglerat i detta avtal mellan SNI och SIF-klubben; avtalet är generellt för alla på SNI och finns infört i **Personalhandboken**.

Distansarbete innebär att utföra arbete för längre eller kortare tid från annan plats än den ordinarie huvudarbetsplatsen. Med huvudarbetsplats avses här den lokal där den anställdes organisation är placerad. Driftsenhet förblir för distansarbete huvudarbetsplatsen. Normal verksamhet utanför huvudarbetsplatsen, t ex av den typ som en serviceingenjör utför, är således inte att betrakta som distansarbete.

Ansökan om att få arbeta på distans skall lämnas till närmaste chef och slutligen godkännas av VD.

Distansarbete är individuellt och frivilligt. Vad gäller förläggning, arbetsuppgifter och tidsutsträckning skall detta överenskommas med respektive chef. SNIs växel/reception skall vara informerad, liksom respektive avdelnings sekreterare.

Det skall alltid vara klarlagt mellan chef och distansmedarbetare på vilket sätt den tillfälligt utlokaliserade medarbetaren kan nås, t ex av kollegor och kunder. Likaså skall det vara reglerat när och hur avstämningar/rapporteringar/medarbetarträffar på huvudarbetsplatsen skall äga rum.

Utöver det normala Tjänstemannaavtalet gäller, om inget annat skriftligt överenskommits, även för distansarbete SNIs vanliga regler och villkor.

Vid sjukdom görs sjukanmälan till SNI på vanligt sätt. Närvaro- respektive frånvarorapportering sker på samma sätt som tidigare, enligt respektive avdelnings rutiner. Enligt Försäkringskassan gäller "vanliga reglerna" för sjukdom, arbetsskador osv även vid arbete på distans, platsen för arbetet är således inte avgörande.

SNI ansvarar för utrustningen och samtliga kostnader för denna, dessutom står SNI för installation och de-installation. Distansarbetaren betalar själv elförbrukningen. SNI's åtagande omfattar även ansvaret för arbetsmiljön och eventuella merkostnader för försäkring, inbrott, brand osv, som kan anses ha uppenbart samband med utrustningen eller kan ha förorsakats av den.

Omfattningen av distansarbete skall vara sådan, att inga men uppstår för den anställde vad gäller den sociala kontakten med kollegor, kompetens- och karriärutveckling. Av dessa anledningar skall minst en dag/vecka tillbringas på huvudarbetsplatsen.

På begäran av den anställde eller SNI kan distansarbete avbrytas med en månads varsel varefter återgång till arbete på huvudarbetsplatsen skall ske.

SIEMENS
NIXDORF

AVTAL om distansarbete från bostaden

Parter

Avtal mellan SNI

Div:.....

Ansvarig chef:.....

och

Arbetstagaren

Namn: .....

Adress:.....

Hemförsäkringsbolag/Nr: .....

(Arbetstagaren har undersökt med sitt försäkringsbolag att hans hemförsäkring täcker skador på hem och inventarier även om skadan ursprungligen orsakades av distansarbetsutrustningen.)

Omfattning

Avtalet gäller distansarbete från den anställdes bostad fr.o.m 1995-..... och under en tid om .....månader.

Avtalet har en ömsesidig uppsägningstid av en månad.

Bryter part i detta avtal mot någon bestämmelse i avtalet och inte inom 10 dagar från mottagandet av skriftlig erinran därom vidtar rättelse, har den andra parten rätt att säga upp avtalet med omedelbar verkan.

Detta avtal kompletterar de regler och villkor som ingår i Tjänstemannaavtalet för dataföretag, alternativt i övriga lokala avtal.

Arbetsuppgifter

De arbetsuppgifter som arbetstagaren skall utföra måste noga specificeras (bilaga 1) så att intet tvivel uppstår om vad som skall utföras, när resultat skall redovisas eller vilken kvalitet som förväntas på resultatet.

Tillgänglighet

Vid distansarbete skall arbetstagaren normalt vara tillgänglig för kund, kollegor, chef m fl under ordinarie arbetstid. Avsteg från detta skall klart specificeras i bilaga 1 under punkten Tillgänglighet. Arbetstagaren skall normalt tillbringa minst en (1) dag i veckan på huvudarbetsplatsen vilken specificeras i bilaga 1.

SIEMENS NIXDORF

Säkerhet och skyddsåtgärder

Endast den av SNI tillhandahållna och konfigurerade arbetsplatsen får användas för uppkoppling mot kontoret.

Arbetstagaren förbinder sig att följa de säkerhets- och sekretessföreskrifter som finns. Säkerhetsnivån fastställs av SNI.

Utrustning

Den utrustning som SNI placerar i arbetstagarens bostad är SNIs egendom och skall återlämnas när distansarbetet upphör.

Utrustningen får inte användas för privat bruk.

Utrustningen skall förtecknas och kvitteras av den anställde (bilaga 2).

SNI ansvarar för att maskiner och utrustning som lämnas ut till arbetstagaren är betryggande ur skyddssynpunkt, att det finns betryggande skyddsanordningar samt godtagbara instruktioner för utrustningen.

Centralt datorstöd

SNI tillhandahåller centrala resurser, vilka skall vara tillgängliga för arbetstagaren på samma sätt som om arbetstagaren satt på kontoret.

Den enda acceptabla skillnaden gentemot att sitta på kontoret ur datorstödsynpunkt skall vara den fördröjning som uppstår vid uppringd förbindelse.

Ansvar

Arbetstagaren svarar för sådan skada på eller förlust av utrustningen som orsakas genom skadeståndsgrundande vårdslöshet.

Om den utlämnade utrustningen för distansarbete orsakar t.ex. brand- eller annan skada och reparation eller ersättningsanskaffning bekostas via arbetstagarens hemförsäkring, ersätter SNI eventuella självriskkostnader.

Arbetstagaren skall ha tillfredsställande hemförsäkringsskydd.

Arbetsutrymme

Arbetsutrymmet skall vara utformat och inrett så att det är lämpligt ur arbetsmiljösynpunkt.

SNI utbetalar inte ersättning till den anställde för tillhandahållande av arbetsutrymme i bostaden, ej heller för städning av sådant utrymme. Däremot tillhandahåller SNI för de arbetstagare som i stor omfattning arbetar hemifrån ett skriv- eller terminalbord, en kontorsstol samt en bordsbelysning så att en lika godtagbar arbetsmiljö som den som finns på kontoret uppnås.

SIEMENS
NIXDORF

Betryggande skyddsåtgärder skall vidtas för att förebygga skada. Arbetstagaren skall följa givna föreskrifter samt använda de skyddsanordningar och iaktta den försiktighet som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall.

Detta avtal har upprättats i två exemplar av vilka parterna tagit var sitt.

Datum .....

.....	.....
Arbetstagare	SNI

SIEMENS
NIXDORF

Bilaga 1 Arbetsuppgifter mm (Ett exempel)

N.N. skall utföra säljstöd och konsultarbete mot kund och intern personal inom produktområdet resursdatorer inom division Systemteknik. Med säljstöd och konsultarbete menas:

- framtagning av säljmaterial i form av svenska säljtexter, tekniska beskrivningar samt presentationsmaterial/OH-bilder för samtliga produkter inom produktområdet.
- ta fram underlag för prislistor samt skriva texter till prislistebilagor.
- ge råd och förslag till försäljningsdivisionerna på utrustning, samt medverka vid offertskrivning.
- medverka vid kundmöten, mässor och demonstrationer.
- utredningsarbete och rapportskrivning.

Resultatet redovisas löpande till uppdragsgivaren och tiden redovisas i Petra regelbundet veckovis.

För arbetsinsatser som inte är specificerade ovan skriver uppdragsgivaren en uppdragsspecifikation som reglerar uppdragets omfattning.

Tillgänglighet

NN kommer att finnas tillgänglig under normal kontorstid på telefon och mobiltelefon om inget annat meddelats närmaste chef och växeln. Växeln ska alltid vara informerad om på vilket nummer arbetstagaren kan nås och mobiltelefonens IQ-svar skall vara aktivt och avlyssnas minst en gång per dag.

Gruppen håller regelbundet fredagsmöte varför fredagens arbete normalt skall förläggas till huvudarbetsplatsen. Med huvudarbetsplats menas i det här fallet SNI's kontor i Solna. Skulle andra uppgifter förhindra detta ska även detta på förhand meddelas närmaste chef.

SIEMENS
NIXDORF

Bilaga 2 Utrustning

Valet av utrustning styrs av arbetsuppgifterna och avgörs av närmaste chef.

- ❑ Persondator PCD-4ND/50, 8 MB RAM, 340 MB HD, Väska, Stationsbox, 14" färgskärm, tangentbord, mus.

  typnr: ..... serienr: .....

- ❑ Annan datorutrustning:

  typnr: ..... serienr: .....

- ❑ Standard programvarupaket för distansarbetsplats.
- ❑ Annan programvara:
- ❑ Skrivare: HP Laserjet 4L, serienr:.....
- ❑ Modem 14.400/28.800 bps.
- ❑ Säkerhetsplugg nr:.....
- ❑ Telefonabonnemang nr:.....
- ❑ Telefon DORO
- ❑ Mobiltelefon nr:.....
- ❑ Skrivbord
- ❑ Stol
- ❑ Kontorslampa
- ❑ Övrigt:

SIEMENS
NIXDORF

Ansökan om att få arbeta på distans.

(Nedanstående punkter besvaras och mailas till närmaste chef f.v.b. till VD)

Namn Anst nr

--- ---

1. Arbetssituation:
(Beskriv kortfattat dina arbetsuppgifter.)

2. Fördelar för företaget:

3. Fördelar för mig:

4. Omfattning:
(Försök specificera distansarbetets omfattning med antal dagar/vecka.)

5. För att kunna arbeta på distans behöver jag följande utrustning:
(Försök att i mesta möjliga mån använda befintlig utrustning.)

6. Uppskattad kostnad för ev. nyanskaffning:

7. Innebär distansarbetet att du inte behöver en fast arbetsplats på kontoret?

8. Övrigt:

Ort och datum

Tillstyrkes: Godkännes för distansarbete:

Ansvarig chef Jan B Andersson

Bilaga 2

Överenskommelse om distansarbete i bostaden

mellan
Stadsarkitektkontoret i Visby
och
Björn Andersson

Kollektivavtalen gäller för de frågor som inte finns reglerade i detta avtal. Överenskommelsen gäller en försöksverksamhet tiden 1995-04-01--1996-03-31.

Omfattning

Överenskommelsen gäller distansarbete i Björn Anderssons bostad, eller annan plats som överenskommes. Distansarbetsplatsen tillhör huvudarbetsplatsen organisatoriskt.

Båda parter kan var för sig säga upp överenskommelsen skriftligen med minst en månads varsel.

Arbetstid

Arbetstid under tid för distansarbete är enligt gällande arbetstidsavtal. Avtalens regler om övertid ska tillämpas. "Övertid" i samband egna planprojekt betraktas inte som övertid eftersom Björn Andersson själv har upprättat åtgärdsplaner för varje projekt enligt gällande rutiner.

Arbetstidens förläggning över dygnet och fördelning mellan tjänsteställe och distansarbetsplats överenskommes under hand mellan den anställde och dennes närmaste chef.

Tillgänglighet

Den anställde förbinder sig att tömma sin elektroniska brevlåda varje arbetsdag.

Kundmottagningen, växeln och den egna avdelningen ska via mail eller annan meddelad rutin hållas underrättad var den anställde befinner sig under kontorsarbetstid.

Meddelande om frånvaro (sjukdom, vård av barn, kundbesök etc) skall göras enligt gällande rutiner.

Bilersättning

De dagar distansarbete sker i hemmet eller på annan distansarbetsplats jämställs detta med arbetsplatsen. Bilersättning beräknas då ifrån distansarbetsplatsen, men för resa där förrättningsorten ligger närmare huvudarbetsplatsen än distansarbetsplatsen utgår bilersättningen från huvudarbetsplatsen.

Barnomsorg

Distansarbete är inte ett sätt att lösa barnomsorg. Det förutsätts att barnomsorgen är ordnad under distansarbetstid.

Utrustning, användande samt försäkring

Den utrustning arbetsgivaren placerar i den anställdes bostad är arbetsgivarens egendom och skall återlämnas när distansarbetet upphör.

Arbetsgivaren ansvarar för att maskiner och utrustning som lämnas ut till den anställde är betryggande ur skyddssynpunkt och att det finns godtagbara skyddsanordningar och betryggande instruktioner för utrustningen.

Utrustningen får endast användas av arbetstagaren och för arbetet. Den får inte modifieras för privat bruk. All förändring i konfiguration av utrustning skall utföras av av arbetsgivaren utsedd tekniker.

Arbetsgivaren ansvarar för sin utrustning som placeras på distansarbetsplatsen. Försäkring och ev kostnader för självrisk vid skada på den lösa egendomen bekostas av arbetsgivaren.

Arbetstagaren ansvarar för skada på arbetsgivarens egendom som förorsakas av uppenbar oaktsamhet.

Arbetsgivaren ansvarar för den skada som utrustningen kan vålla i arbetstagarens bostad.

Arbetsutrymme

Arbetsutrymmet ska vara utformat och inrett så att det är lämpligt från arbetsmiljösynpunkt.

Säkerhets- och skyddsåtgärder

Arbetsgivaren ansvarar för att betryggande skyddsåtgärder vidtas mot skada. Arbetstagaren skall följa givna föreskrifter i arbetsmiljölagstiftningen samt iaktta den försiktighet som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall.

Arbetsgivaren och facklig representant från stadsarkitektkontorets samverkansgrupp skall senast den 1 oktober ha gjort besiktning av distansarbetsplatsen.

Utvärdering

Den anställde förbinder sig att delta i utvärdering av distansarbetsförsöket. Utvärderingen ska ske senast 1996-03-01. I utvärderingen skall bl a ingå:
-för- och nackdelar för den enskilde och för verksamheten
-den sociala situationen
-arbetsmiljö/arbetsbelastning
-möjligheter och problem
-i vad mån avtalet har täckt in relevanta aspekter
-miljö (pendling)

Kontakt med förvaltningen

Distansarbetare kommer att kallas till förvaltningens möten och erbjudas deltagande i utbildningar och andra aktiviteter.

Övrigt

Under försöksperioden skall loggbok föras av distansarbetaren. "Regler" för loggen utarbetas i samverkan mellan arbetsgivare/arbetstagare.

Visby den 27 april 1995

Ulf Johansson Björn Andersson

Bilaga 3

EUs arbete med "telework"

Bakgrund

Den Europeiska Unionen fäster sedan 90-talets början mycket stor vikt vid informationsteknologin som ett medel att utveckla Europas konkurrenskraft, få fart på tillväxten och återupprätta sysselsättningen. I den vitbok Jaques Delors redovisade inför Ministerrådet i Köpenhamn i juni 1993 betonas starkt vikten av att skapa ett gemensamt europeiskt "information space". I rapporten "Europe and the Global Information Highway", som presenterades för Ministerrådet i juni 1994 ges "telework" högsta prioritet när det gäller att lägga grunden för en social och ekonomisk utveckling i Europa.

En arbetsgrupp under ledning av EU-kommissionären Martin Bangemann har härefter redovisat konkreta förslag och mål när det gäller hur "telework" bör utvecklas i Europa:

- I slutet av 1995 skall 20 europeiska städer ha 20.000 "teleworkers" i särskilda utvecklingsprogram
- I slutet av 1996 skall 2 % av tjänstemännen ("white collar workers") i Europa vara "teleworkers"
- I slutet av 90-talet skall det i Europa finnas 10 miljoner "teleworkers"

I allt väsentligt är det Kommissionens DG XIII, som ansvarar för att utveckla, stimulera och stödja "telework". Det sker utifrån några skilda utgångspunkter.

Genomförda studier

Telework och BPR

Under samlingsrubriken "Analys av förutsättningar och hinder när det gäller 'business restructuring'" har t ex projektet COBRA (T 1004: Constraints & Opportunities in Business Restructuring) analyserat möjligheterna att få igång BPR-processer med stöd av "telework". Projektet PRACTICE (T1021: Code of Practice for Telework in Europe) har analyserat såväl affärsmässiga avtal som anställningsavtal med inslag av "telework" utifrån bl a legala och teknologiska perspektiv liksom behovet av utbildningsinsatser.

"Transborder telework"

De nationella liksom i förekommande fall europeiska regelverken kring "telework" har ägnats särskild uppmärksamhet i projektet ATTICA (T 1002: Analysis of Transborder Telework in the European Union). Överhuvudtaget finns naturligtvis perspektivet gränsöverskridande "telework" med som ett väsentligt inslag i EUs arbete. Det gäller också projektet PLATO (Platforms and Tools for Transborder Telework Systems), som närmare studerat tekniska och applikationsmässiga perspektiv på "telework" över nationsgränserna i Europa.

Pågående arbete

Under 1995 pågår ett stort antal projekt med anknytning till "telework" inom Kommissionen. De har några gemensamma utgångspunkter:

- att stimulera försök med och implementation av "telework systems" genom försöksverksamhet och erfarenhetsutbyte över gränserna
- att utvärdera nya krav när det gäller teknologi och systemutveckling
- att utvärdera betydelsen av "telework" när det gäller näringsstruktur, konkurrenskraft, miljöpåverkan och energiåtgång
- att stödja och samordna nationella och regionala initiativ

Fyra huvudperspektiv

De projekt som pågår tar upp fyra huvudperspektiv

- att åstadkomma en geografisk decentralisering av större organisationer (innefattande också grannskapscentraler)
- att utveckla lokala "telework centres"
- att skapa nätverk för SME inom tjänstesektorn
- att minska trafikproblemen framförallt vad gäller transporter inom och mellan de större städerna i Europa

Projektet RegioDesk (T 1014) syftar till att samla in och distribuera information om "telework" i Europa. På sikt avses arbetet leda fram till ett gemensamt europeiskt elektroniskt "bibliotek" kring "telework", baserat på samverkan i nätverk mellan flera s k Regional Help Desks i Europa.

ADVANCE (T 1008: Advancement of the EC Telework Forum) syftar till att bredda och fördjupa det samarbete, som sedan ett par år tillbaka pågår inom ramen för ECTF, the European Community Telework and Telematics Forum. I samarbetet deltar ett 20-tal nationella och regionala organisationer jämte ett antal privata intressenter, organisationer och enskilda.

Analys av omfattning och potential

Projektet TELDET (T 1016: Telework Developments and Trends – A Compilation of Information on Telework – Case Studies and Trend Analysis) baserar sig på intervjuer med anställda och företagsledare i de 5 största EU-länderna. Arbetet syftar bl a till att söka ge en realistisk bild av såväl omfattning idag som potential för "telework".

De projekt som analyserar "telework" och möjligheterna att decentralisera större organisationer, WORKNET (T 1005: Telework Applications, Experience and Contracts in Large and SMEs Industrial Enterprises) samt PROLINK (T 1009: A Transeuropean PROfessional Telework Link), utgår båda från tre utgångspunkter: Att begränsa de fasta kostnaderna, att bättre kunna utnyttja befintlig kompetens och att komma närmare kunder och uppdragsgivare.

"Telecentres" i nätverk

Fyra projekt söker belysa hur "telework centres" (grannskapscentraler och telestugor) kan samverka med varandra i nätverk. Det gäller för det första projektet TWIN (Teleworking for the Impaired Networks Centres Evaluation) som avser belysa möjligheterna att utveckla samverkan mellan "telework centres" för handikappade. Projektet OFFNET (T 1006: European Networked Neighbourhood Offices) belyser hur mellanstora och större, såväl privata som offentliga verksamheter, kan använda sig av grannskapscentraler eller motsvarande. Andra projekt kring "telework centres", men med en något snävare inriktning är EXPUN (T 1012: Experts Unlimited) med inriktning på samverkan mellan nätverk av specialister av skilda slag, som kan erbjuda sina tjänster via "071-nummer" och HRMTC (T 1013: Development of a Telework Centre Network Specialised in Human Resource Management) som analyserar möjligheterna till samverkan kring personalutbildning m fl personalpolitiska frågor.

"Telework" i SME

SME, de små och medelstora företagen, ägnas generellt betydande uppmärksamhet från EUs sida. Deras utvecklingsmöjligheter med stöd av "telework" bedöms vara av särskilt intresse. Projektet RECITE (T 1007: Remote Electronic Construction Industry Telematics Experiment) analyserar närmare potentialen för småföretag inom byggnadsindustrin att samverka i nätverk och med inslag av "telework". I projektet EVONET (T 1017: European Virtual Office Network) planeras och utvärderas erfarenheterna av det första europeiska virtuella kontorsnätverket. Projektet SBN (Small Business Networking) tar sin utgångspunkt i möjligheterna för SME att använda EDI i samband med "telework" och i samverkan i nätverk.

Ett liknande syfte har projektet EBNET (T 1018: European Small Business Pilot Demonstration Project).

Projektet TESSE (T 1001) söker inom området design åstadkomma samverkan mellan mindre företag, som tillämpar "telework" och större aktörer på marknaden, som kan "kommersialisera" dessa tjänster. Projektet RITE (T 1019: Regional Infrastructure for Teleworking) slutligen baserar sig på regionala "servers", som mindre företag kan använda sig av när de praktiserar "telework".

Makroekonomiska perspektiv

Trafiken i framförallt de största europeiska befolkningskoncentrationerna förorsakar en rad problem av olika slag. Här bedöms också ett ökat inslag av "telework" kunna påtagligt bidra till att lösa problemen. Detta är bakgrunden till projektet TELEURBA (T 1020: Telework and Urban and Inter-Urban Traffic Decongestion), som baserar sig på intervjuer med 2.000 "teleworkers" och ett stort antal företag med längre erfarenhet av "telework". Projektet har ägnat betydande arbete åt att – med utgångspunkt från såväl europeiska som nordamerikanska erfarenheter – utforma en metodik för att analysera de aktuella frågorna.

Några projekt har än mera uttalade makroekonomiska utgångspunkter. Det gäller bl a projektet METIER (T1023: Macroeconomic & Trade Impacts of Advanced Communications), som söker i ett framtidsperspektiv analysera konsekvenserna av ett mera omfattande användande av avancerad telekommunikation för bl a handeln liksom AD-EMPLOY (T 1010: Employment Trends Related to the Use of Advanced Communications) som söker redovisa nettoeffekterna för sysselsättningen av en utvecklad telematikanvändning.

De regionalpolitiska perspektiven uppmärksammas i projektet ACCORDE (T 1015: Advanced Communications for Cohesion, Regional Development and Employment), som särskilt vänder sig till regioner, som drabbats av betydande strukturella förändringar.

Möjliga miljöaspekter av "telework" och användandet av utvecklade kommunikationsverktyg analyseras i projektet CLEAN (T 1024: Potential Environmental Benefits of Advanced Communications) liksom i projektet ENVIRON (T 1025: Environmental Benefits of Advanced Communications). Det senare nämnda projektet syftar också till att utveckla en databaserad modell för att värdera substitutionseffekter telematik-transporter för miljön.

Flera projekt syftar till att analysera hur "telework" skall kunna bli ett stöd i utvecklingen i de ekonomiskt svagaste regionerna i Europa. Det gäller bl a BINET (G 1001: Broadband Interconnection Network) och SUNRISE (G 1002: Satellite Used in Networking to Support Regional Research & Development). EPRI-NET (G 1004: European Parliament Research Initiative Networks) och INTTELEC (G 1003: Innovative Telecommunications & Telematics for European Cohesion) är exempel på andra projekt med en liknande inriktning liksom WISE (G 1005: World Wide Information System for Support of R&D Efforts).

Ett par projekt syftar också till att söka implementera "telework" i Öst- och Centraleuropa. Det gäller projektet TELESERV (C1002) liksom ESATT (C 1001: European Science and Technology Transfer Network).

Konsekvenser för arbetsmarknadens parter

Vid sidan av det arbete som genomförs inom ramen för DG XIII, som inom Kommissionen har huvudansvaret för telematikfrågorna, bevakar också andra generaldirektorat frågor i anslutning till "telework". Det gäller bl a DG V, som har ansvaret för förhållandet mellan arbetstagare och arbetsgivare. DG V har bl a låtit en särskild arbetsgrupp analysera förslagen från den inledningsvis nämnda vitboken med avseende på telework. I rapporten "Follow up to the White Paper. TELEWORKING." Report to the European Commission's Employment Task Force (Ursula Huws, Sept 1994) redovisas ett antal förslag kring bl a vidareutbildning, jämställdhet, barnomsorg, sociallagstiftning, kollektivavtal m m, som aktualiseras genom "telework".

Planerade insatser

Under hösten 1995 "påannonseras" ett andra "call for proposals" i programmet ACTS, Action Plan for stimulation of telework in Europe. Enligt det underlag, som idag föreligger i utkast, syftar satsningen bl a till att vidga kretsen av intressenter beträffande "telework", inte minst SME. Andra syften är bl a att åstadkomma synergieffekter mellan pågående försöksverksamheter i Europa liksom att klarlägga de kommersiella förutsättningarna för användning av spetsteknik med relevans för "telework". Särskild uppmärksamhet kommer att ägnas möjligheterna att implementera "telework" i Central- och Östeuropa. Deadline för att inkomma med ansökningar att delta i programmet har fastställts till den 1 mars 1996.

"European Telework Assemblies"

I november 1994 genomfördes i Berlin en första "European Assembly on Teleworking and New Ways of Working", som syftade till att engagera också företrädare för de nationella regeringarna och parlamenten i diskussionen om "telework". Konferensen, som mötte ett mycket stort gensvar, riktade sig också till regeringsföreträdare och parlamentariker i Öst- och Centraleuropa.

I november 1995 anordnas i Rom en andra liknande "European Assembly"; Särskilda målgrupper avses då – vid sidan av nationella regeringar och parlament – vara dels de fackliga organisationerna, dels skilda ungdomsorganisationer i Europa.

Källor:

Actions for stimulation of transborder telework and research cooperation in Europe. Telework 1995. European Commission. DG XIII-B.

Follow-up to the White Paper. Teleworking. Report to the European Commission's Employment Task Force (Directorate-General V). Ursula Huws. September 1994.

Telework '94. New Ways to work. Proceedings of the European Assembly on Teleworking and New Ways of Working. Berlin 3–4 November 1994.

Legal, organizational and management issues in telework. European Commission. DG XIII-B. 1994.

Egna anteckningar från deltagande i Berlinkonferensen november 1994.

Egna anteckningar från möten i förberedelsegrupp inför Romkonferensen november 1995.

Referenser

Bearbetningar

Breton, Thierry: Le Télétravail en France, La documentation Francaise, Paris 1994.

Breton, Thierry: Mission Teletravail, Document de Synthèse, 1993-11-03 (opubl rapport).

Britton, F E K, "Rethinking Work. New Concepts of Work in a Knowledge Society: The Telework Option Reviewed". Eco Plan International. RACE. 1994. European Commission. DG XIII.

"Distansarbete". SAFs allmänna grupp. 1986.

Engström, Mats-G och Johansson, Rikard: IT-utveckling och verksamheters organisation – mer, mindre eller annat resande? Nordplan. Meddelande 1995:5.

Ericsson, Dag: Den informationsbaserade organisationen. Televerket 1993.

Ewerman, Anders: "Intelligenta hus. State of the art 1992". Byggforskningsrådet, Stockholm 1992.

Forsebäck, Lennart m fl: "Mälarregionen i informationsteknologiernas tidevarv". Mälardalsrådets rapportserie 1994:5.

Forsebäck, Lennart: "Det intelligenta samhället. En bok om data- och telekommunikationer, lokalisering och produktivitet". Kellerman & Öqvist Förlag/Basunen Strategi & Utveckling. Nyköping 1992.

Franzén, Erik: "Morgondagens Småstad. 40 framtidsorter i Sverige". Konsultförlaget/Kairos Future AB Stockholm 1995.

Hodson, Noel: "The Economics of Teleworking". BT 1992.

Holloway, Lilian: "Telestugor, telearbete och distansutbildning" (TELDOK Rapport 90. 1994).

Huws, Ursula, Korte, Werner samt Robinson, Simon: "Telework. Towards the Elusive Office". John Wiley, 1990.

Huws, Ursula: Home Truths. Key Results from a National Survey of Homeworkers. National Group of Homeworking, Leeds, 1994.

Huws, Ursula: The New Homeworkers. New Technology and the Changing Location of White-collar Work. Low Pay Unit, London 1984.

Ingelstam, Lars och Sanne, Christer: "Arbete i närheten. En problemöversikt kring bostadsområdet som plats för arbetet". Byggforskningsrådet. Stockholm 1988.

Kaijser, Arne, "Det svenska telesystemet i historiskt perspektiv". Uppsats i infrastruktur för informationssamhället. Teknik och politik. NUTEK B 1995:1.

Müllner, W: Privatisierung des Arbeitsplatzes. Chanses, Risken und rechtliche Gestaltbarkeit der Telearbeit, Boorberg Verlag, Stuttgart 1985.

Nilles, Jack M: Making Telecommuting Happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters. International Thomson Publishing/van Nostrand Reinhold. New York 1994.

"Office Work in the Home". Diebold Group, New York, 1981.

Olsson Lagg, Ann: "Med distans till jobbet – distansarbete i USA". Utlandsrapport. Sveriges tekniska attachéer. USA 9404.
"Pendlare i Mälardalen". Inregia, Institutet för regional analys. Stockholm 1993.
"På lagom distans. För och emot distansarbete". TCO. 1987.
Swahn, Magnus och Söderberg, Philip, TELDOK-rapporten "Lönsam logistik – med sikte på 2000-talet" (TELDOK Rapport 75. 1992).
"Teleworking – Flexibility for a Few". IMS Report No 210. Andrew Wilson. Institute of Manpower Studies 1991.
Teleworking in the UK. An Analysis of the NCC Teleworking Study. 1992. (Bill Murray, Dominic Cornford, Jill Bird).
Vilhelmsson, Bertil. TFB-rapporten "Vår dagliga rörlighet".

Tidskrifter, tidningar och nyhetsbrev

Akademiker 1995:2: "ABC för distansarbetare".
Business Week, July 4, 1994: "Wonder chips. How they'll make computing power ultrafast and ultracheap".
Dagens industri 1995-05-05. DI/Catella fastighetsindex. Kommersiella fastigheter i Stockholm.
Dagens Industri 1994-09-28.
Dagens Industri 1995-05-31.
Dagens Industri 1995-06-13.
Dagens Nyheter 1993-06-06: (Intervju med Francis Duffy).
Dagens Nyheter 1994-04-18.
Dagens Nyheter 1995-01-09: ("Knepigt att försäkra hemdator").
Dagens Nyheter 1995-04-06, ("Sveriges persondatormarknad växer snabbast i världen", en artikel av David Larsson, IT-marknadsanalytiker).
Datavärlden 1994:3. Intervju med Björn Rosengren: "Den nya tekniken hotar facket".
develop Magazine 1995/1. Forsebäck, Lennart: Artiklarna "Italienska kläder – En smart förening av kunskap och ny teknik" och "Italienska textilindustrin – Gammal blev ung med IT".
distans 1994:1: Eureka Research. "Svenska chefer positiva till telependling".
distans 1995:2.
distans 1995:3. Forsebäck, Lennart: Artikel "Dags att skapa ett nytt Alexandria".
The Economist, Oct 23rd 1993: Survey: "Telecommunications".
The Economist, Sept 17th, 1994. Survey: "The Computer Industry".
Financial Times 1993-08-16.
Fortune 1994, June 27: "Waking up to the new economy".
Fortune, Jan 24, 1994: "The contingency workforce".
Framtider. Institutet för framtidsstudier 1994:1. Lindgren, Mats: "Mot nya uppgifter – om synen på morgondagens arbete".
JUSEK-tidningen 1995:2.
Merrill Lynch & Co. Weekly Economic & Financial Commentary. Jan 9, 1995.

PLAN 1995:1. Säfvestad, Kjell och Scheele, Siw: "Bebyggelsemönster och resande i ett informationssamhälle".
PLAN. 1994:1. Fürth, Thomas: "Dagens unga. Morgondagens vuxna". Om värderingar nu och i framtiden.
Privata affärer 1995:6.
Scientific American. September 1991.
Svenska Dagbladet 1993-08-01.
Svenska Dagbladet 1994-04-08: "Företag föredrar hyrd personal".
Svenska Dagbladet 1995-01-07. Intervju med Marianne Östergren "Skitsnack – en fjärdedel av jobbet".
Svenska Dagbladet 1995-02-03: "Korttidsjobb i expansion: Personaluthyrare jublar – Utländska bjässar på väg hit".
Tendenser 1995:1.

EU-studier, offentliga publikationer, statistik m m

Actions for stimulation of transborder telework and research cooperation in Europe. Telework 1995 (European Commission DG XIII-B1).
ATTICA: Constraints on transborder telework. Final report. (Draft # 2) European Commission – DG XIII, Direction B.
Barnomsorgsundersökningen 1991.
"De nya långpendlarna". Länsstyrelsen i Stockholms län. Enheten för regional utveckling. Rapport 1993:7.
EG-kommissionen COM (91). Bryssel 28 aug. 1991.
European Telecommunications Handbook for Teleworkers. A study for the Commission of the European Union. ExperTeam TeleCom, Dortmund samt IDATE, Montpellier. October 1994.
Eurostat. Basic statistics of the Community. Comparison with some European countries, Canada, the USA, Japan and the USSR. 29th edition 1992.
Follow up to the White Paper. TELEWORKING. Report to the European Commission´s Employment Task Force (Directorate-General V). Huws, Ursula. September 1994.
Guide Pratique de travail á distance, CATRAL, Paris 1993.
"Hemmet som arbetsplats". Delrapport 2. Mars 1995. TCO
International Labour Office, Report V (1), Home Work. Fifth Item of the Agenda. International Labour Conference, 82nd Session, 1995. ILO, Genève, 1994.
Lagrådsremissen "Beskattning av fri hälso- och sjukvård samt vissa andra förmåner".
Legal, organizational and management issues in telework. New ways to work in the virtual european company. The Opportunities and Constraints for Teleworking and Business Restructuring in Europe. (Rapporten baserar, sig på tre pågående projekt inom Kommissionen, DG XIII: COBRA, PRACTICE samt ATTICA.)
METIER, "The cost of remote working. A Diminishing Constraint To New Ways Of Working". Ett arbetsdokument från ett pågående EU-

projekt presenterat i samband med The European Assembly on Teleworking and New Ways of Working, Berlin. November 1994.
PRACTICE. Code of Practice for Telework in Europe. Project No T 1021. Final report. Wierda, Overmars & Partners. Oktober 1994.
SOU 1994:98: "Beskattning av förmåner".
SOU 1995:68.
Statistiska Centralbyrån. Pendlingsundersökning i Trosa och Gnesta kommuner. Tilläggsbeställning 95-03-10 på uppdrag av Länsstyrelsen Sörmland.
Statistiska meddelanden 31 dec 1993.
TeleWork '94. First European Assembly on "New Ways to Work". Reichstag, Berlin, November 3 and 4 1994. Briefing Book. European Commission, DG XIII.
Teleworking Manual. Ministry of Transport, Public Works and Water Management. Teleworking Support Centre. General Services Department, The Hague November 1992 (engelsk översättn fr holländskan).
TEMO/Telia Research AB. Tjänstemännens distansarbete. T-10748. TEMO/Telia AB. Januari 1995.
Transport Implications of Telecommuting, Department of Transportation, april 1993.

Andra källor

Enström, Anna. Uppskattningar avseende statistik över sjukfrånvaro. Riksförsäkringsverket, Statistikenheten.
Ericson, Bernt, Ericsson Telecom AB. Föredragnings-PM "Pris och tid för kommunikationer närmar sig noll".
European Trade Union Institute, ETUI. Uppgifter om facklig organisationsgrad. (Källa OECD, 1994)
Hodson, Pauline, anförande vid ett seminarium, arrangerat av Dataföreningen och tidningen distans. Ref Svenska Dagbladet 1994-11-28 samt Dagens Nyheter 1994-12-04.
Korte, Werner B, empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung, förhandsuppgifter från TELDET-projektet i samband med "concertation meetings" i Bryssel 1995-05-04 samt 1995-07-05/06 jämte intervju.
Paavonen, Walter, Paavonen Consulting AB. Sammanställning av resultat vid produktivitetsökningar i samband med "telework".
Rizzo, Renato, utredningschef vid CGIL, anförande vid konferensen "New Ways to Work", anordnad i samverkan mellan Europeiska kommissionen och Förbundsdagen, Berlin, 3–4 november 1994.
"Rättelse till Hemmet som arbetsplats". TCO.
Scheele, Siw, Inregia, anförande med rubriken "Befolknings- och sysselsättningsprofil idag – i morgon" vid "Idéseminarium angående informationssamhällets konsekvenser i Mälarregionen". Grafiskt Centrum i Tumba 1994-01-27.
Thulestedt, Britt-Marie, TCO, Intervju.
Utveckling för administrativ personal – en enkätundersökning. TCO 1994.

Figur- och tabellförteckning

Figurer

Tabeller

TELDOKs Sverigeprogram

TELDOKs Sverigeprogram vänder sig med sina rapporter till mindre företag och mindre kommuner i Sverige som är användare av teleanknutna informationssystem. Även relativt självständiga mindre enheter i decentraliserade eller diversifierade större företag eller kommuner bör ha glädje av Sverigeprogrammets rapporter.

Därtill sprids Sverigeprogrammets rapporter till TELDOKs ordinarie läsekrets på ca 3.000 kvalificerade läsare. TELDOK sponsrar även seminarier etc som utnyttjar Sverigeprogrammets rapporter.

Sverigeprogrammet har inletts 1993 med en Call for Ideas och 1994 med en Call for Proposals. Programmet beräknas pågå till och med 1996. **Särskilda upplysningar om Sverigeprogrammet lämnas av Göran Axelsson, adress se nedan.**

Varför ett Sverige-program? TELDOK tror att morgondagens framgångsrika användning av teleanknutna informationssystem kan identifieras och kännas igen redan idag. Tidig användning av framtida goda lösningar finns att studera hos vissa företag och andra organisationer i Sverige och i utlandet. Många företag och kommuner kan förbättra sig själva genom att studera positiva förebilder och lära sig av detta.

TELDOK vill belysa en framtida (2–5 år från nu) framgångsrik användning av teleanknutna informationssystem genom att lyfta fram goda praktikfall i dagens verklighet och behandla de möjligheter till effektivitet, lönsamhet och tillväxt som de är uttryck för. Sambandet med den FoU, standardisering, normbildning, etc som bedrivs och den infrastruktur (ultrastruktur) som tillskapas bör också visas upp.

I programmet är vi inriktade på två speciella målgruppers behov av rådgivning och stöd: de små och medelstora företagen i Sverige och de små och medelstora kommunernas behov. Det är hos dessa som den svenska tillväxten och samhällsekonomin avgörs.

Med den dramatik som utmärker många företags och kommuners livsbetingelser vill TELDOK speciellt belysa företag och kommuner som "lyfter sig i håret" – bl a ökad produktivitet eller ökade affärs- och tjänstemöjligheter – genom att använda teleanknutna informationssystem. Sverigeprogrammet handlar alltså om företag och kommuner som lyckas bra i Sverige – med eller utan en internationell eller europeisk verksamhet.

Behov och möjligheter för mindre företag

Tillväxtföretagen och de teleanknutna informationssystemen

Patrik Bolander och Roland Steen, Ahrens & Partners samt NUTEK

... har skrivit **TELDOK Rapport 95** om Tillväxtföretagen och de teleanknutna informationssystemen. Rapporten behandlar hur tillväxtföretagen använder IT/telekom och vilka råd som kan ges till andra företag. I rapporten beskrivs praktikfall som visar hur framtiden kan se ut för många andra företag.

TELDOKs fadder har varit Birgitta Frejhagen, tel 08-725 87 00, fax 08-725 87 16, e-mail: birgitta.frejhagen@infokomp.se.

Den grafiska branschens utveckling mot digital kommunikation. Exempel och synpunkter från idé till trycksak

Bertil Håkansson, InfoCom

... har skrivit TELDOK Rapport 99 om Den grafiska branschens utveckling mot digital kommunikation. Rapporten beskriver sex fall av digital trycksaksproduktion.

TELDOKs fadder har varit P G Holmlöv, tel 08-713 41 31 (070-513 16 27), fax 08-713 35 88, e-mail: pg.holmlov@hq.telia.se.

Lär vid din läst! Teknikstöd för arbetsplatslärande

Mats Utbult

... skriver en rapport om Lär vid din läst! Teknikstöd för arbetsplatslärande. Rapporten kommer att handla om lärande på arbetsplatsen med stöd av IT/telekom, inriktat på mindre företag och mindre kommuner. Det betyder att rapporten betonar de perspektiv som "eleven = företagaren, kommunchefen eller de anställda" har. Deras lärande är utgångspunkten för beskrivningarna, inte erbjudanden från olika utbildningsanordnare.

Rapporten kommer således att handla om bl a det som kallas distansutbildning, distansinlärning, distanskonsultation samt om IT-/telekom-stött inlärningsmaterial.

TELDOKs fadder är Peter Magnusson, tel 08-790 51 53, fax 08-21 32 82.

Resurssnål logistik med stöd av IT-/teleanvändning

Magnus Swahn, ASG Transport Development

...skriver en minirapport om Resurssnål logistik med stöd av IT-/teleanvändning. Rapporten kommer att följa upp de rapporter som TELDOK på senare år gett ut om användning av IT/telekom i transporter samt annat publicerat material. Bl a utnyttjas material från Nord Trans 94 i Nacka, planeringen av transport-/IT-forskning i EUs fjärde ramprogram, etc.

TELDOKs fadder är Göran Axelsson, tel 08-454 46 90, fax 08-758 58 88, e-mail: 100271.1330@compuserve.com.

Telematikdriven förändringsprocess; ökad integration i svensk dagligvaruhandel

Hagge Rilegård och Stefan Thorén

... skriver en rapport om "Telematikdriven förändringsprocess; ökad integration i svensk dagligvaruhandel". Tyngdpunkten i rapporten avses vara ICA men det kommer att finnas en branschbeskrivning och en beskrivning av KF och DAGAB som väl är de viktigaste aktörerna vid sidan om ICA.

Sverigeprogrammet riktar sig till mindre företag och betoningen i rapporten är de enskilda ICA-handlarna och hur de kan utnyttja IT/telekom i sin verksamhet. Därmed kan dessa beskrivningar ge lyskraft mot andra mindre företag i varuhandeln.

Rapporten avses appellera till företagspartners, konsulter, teknikcentra, etc, och till bl a Köpmannaförbundet och dess specialistförbund samt till enskilda mindre företag.

TELDOKs fadder är P G Holmlöv, tel 08-713 41 31 (070-513 16 27), fax 08-713 35 88, e-mail: pg.holmlov@hq.telia.se.

En 5–8-årsvision för Sverige inriktad på nya IT-tillämpningar i den framväxande infrastrukturen...

B G Wennersten, Wennersten Info Network AB, bg.wennersten@ett.se

... skriver en rapport om en 5–8-årsvision för Sverige inriktad på nya IT-tillämpningar i den framväxande infrastrukturen för informationshantering. I rapporten avses "högpotentiella tillämpningsområden" beskrivas, både vad som händer i resp tillämpning/bransch och de möjligheter till IT/telekomanvändning som förväntas.

Rapporten beaktar bl a IT-kommissionens rapport "Informationsteknologin – Vingar åt människans förmåga" från augusti 1994 samt EUs s k Bangemann-rapport "Europe and the global information society" från juni 1994, liksom Europa-kommissionens uppföljningsplan från juli 1994.

TELDOKs fadder är Peter Magnusson, tel 08-790 51 53, fax 08-21 32 82.

Samverkan mellan mindre IT-företag i Sverige för nya och bättre affärer

Christina Johannesson, Peter Kempinsky och Anders Berg, Forum for Business Administration

... skriver en rapport om samverkan mellan mindre IT-företag i Sverige för nya och bättre affärer. Rapporten kommer att beskriva framgångsrik samverkan som baseras på IT/teleanvändning.

Rapporten ger basuppgifter om Europas resp. Sveriges IT-branscher men har sin tyngdpunkt på de 4–6 praktikfall där mindre IT-företag i Sverige samverkar för bättre "business".

I rapporten ges råd till mindre IT-företag (ev. via de konsulter etc. som direkt stödjer mindre företag). Fallgropar och lyckade möjligheter tas upp. Även andra målgrupper än mindre IT-företag bedöms vilja läsa rapporten.

TELDOKs fadder är Göran Axelsson, tel 08-454 46 90, fax 08-758 58 88, e-mail: 100271.1330@compuserve.com.

Behov och möjligheter för mindre kommuner

IT-användning på omsorgs-/vårdområdet, mer specifikt äldrevården

Karl-Erik Andersson, Svenska Kommunförbundet

... skriver en rapport om IT-användning på omsorgs-/vårdområdet, mer specifikt äldrevården.

I Sverigeprogrammets rapporter finns det normalt framåtsyftande exempel på IT-användning som beskrivs, och som i rapporten lanseras som något eftersträvansvärt att satsa på för framtiden.

I Anderssons rapport görs inte detta. I stället dokumenteras ett arbete enligt Business Process Reengineering-metodik (BPR) där "idealfall" vad gäller IT-användning tas fram via arbetsseminarier. Rapporten inriktas på behov i mindre kommuner i södra Sverige. Användare, specialister och beslutsfattare från dessa kommuner ska medverka vid arbetsseminarier.

Uppgiften är, att baserat på verksamhetsbehoven och insyn hos ledande IT-lösningar med multimedia, ISDN, videomöten, etc, utveckla bra lösningar för "IT-användning på omsorgs-/vårdområdet, mer specifikt äldrevården" samt dokumentera detta i en rapport som avses få stor spridning. Denna rapport ska kunna läsas med behållning av andra än de medverkande kommunerna.

TELDOKs fadder är Agneta Qwerin, tel 08-764 83 78, fax 08-712 28 19, e-mail: agneta.qwerin@hq.telia.se.

IT som hävstång för kommunal verksamhetsutveckling och näringslivsutveckling – koalition mellan kommunen och företagen

Jerker Sjögren, Stockholms Stad

... skriver en rapport om "IT som hävstång för kommunal verksamhetsutveckling och näringslivsutveckling – koalition mellan kommunen och företagen". Rapporten avses innehålla en översikt över svenska kommuner som har "IT-relaterade koalitioner" med företagen samt djupdykningar i 2–3 kommuner som ligger i framkant i fråga om att ha sådana "IT-relaterade koalitioner". Det är den nytta som företagen och kommunen får av relationen som är det viktigaste, inte att det sker med IT-stöd. Olika modeller för s.k. Private-Public Partnership behandlas.

TELDOKs fadder är Agneta Qwerin, tel 08-764 83 78, fax 08-712 28 19, e-mail: agneta.qwerin@hq.telia.se.

Kommunala IT-lösningar för demokrati, samhällsservice och kunskap

Carl-Öije Segerlund, Segeria HB

... skriver en rapport om "Kommunala IT-lösningar för demokrati, samhällsservice och kunskap". Rapporten kommer inte att fokuseras speciellt på Medborgarkontor, som tas upp i så många sammanhang, utan på IT-lösningar för individens kontakter med kommunal verksamhet. Vi försöker att bredda perspektivet.

Rapporten behandlar bl a förvaltningarnas externadministrativa service och stöd med IT samt speglar användningen av IT i skolornas undervisning.

Syftet är att bidra till att fokus i IT-utvecklingen inom offentlig sektor (framför allt kommunerna) förskjuts från att ha ett internt till att få ett externt perspektiv.

Danska erfarenheter kommer att följas upp, dels eftersom de är intressanta, dels eftersom TELDOK redan har gett ut två Rapporter och en Planerings-PM om IT i danska kommuner under 1992–93.

TELDOKs fadder är Göran Axelsson, tel 08-454 46 90, fax 08-758 58 88, e-mail: 100271.1330@compuserve.com.

Behov och möjligheter för de anställda

20 sekunder till jobbet

Lennart Forsebäck, Nyköpings kommun

... har skrivit en rapport om "20 sekunder till jobbet". Rapporten behandlar IT-/telestött arbete som gör att enskilda arbetstagare kan arbeta en hygglig del av arbetsveckan i den egna bostaden. Fokus är således på enskilda anställda människors liv och arbete där de har en betydande flexibilitet.

I rapporten beskrivs även EU-arbetet på området Teleworking. Rapporten avslutas med analyser av utvecklingen och goda råd till hugade hemarbetare som vill ha nära till jobbet.

TELDOKs fadder har varit Göran Axelsson, tel 08-454 46 90, fax 08-758 58 88, e-mail: 100271.1330@compuserve.com.

Några aktuella TELDOK-rapporter

Redan utkomna publikationer från 1991 och senare kan beställas gratis dygnet runt från Direkt-Svar, 08-23 00 00. Ange rapportnummer för säker leverans!

Den som i fortsättningen önskar erhålla skrifter från TELDOK får automatiskt alla TELDOK Rapport och alla TELDOK-Info. Anmäl i så fall detta, liksom ev adressändringar etc, till Anna Karlstedt, FAX: 08-32 65 24.

TELDOK Rapport 100
IT i skolan
av Lars Bolander
En allsidig och djupgående bild av vad som sker med IT i det svenska allmänna skolsystemet, dels ambitioner och planer, dels konkreta satsningar. Utblickar mot Danmark och Storbritannien samt internationella "lärandekedjor" finns också med.

TELDOK Rapport 99
Den grafiska branschens utveckling mot digital kommunikation. Exempel och synpunkter från idé till trycksak
av Bertil Håkansson
En serie reportage från företag som arbetar med olika aspekter av digital produktion av trycksaker, vilket inte enbart är tryckerier utan också till exempel företag som erbjuder digitala bilder. Innehållet handlar alltså om behandling av såväl bilder som text samt naturligtvis om hur dessa bearbetas och hanteras liksom om kommunikation, specifikt ISDN.

TELDOK Rapport 98
Företagande i informationsteknologi. Erfarenheter från fyra fall: Telebild, Trans Net, Minitel och TeleGuide
av Göran Asplund
Beskriver och söker analysera författarens erfarenheter från fyra fall av datakommunikationssystem med ambitioner till bred spridning. Bland dessa är franska Minitel som tjänat som förebild för Telebild och TeleGuide. Det fjärde fallet är Trans Net.

TELDOK Rapport 97
Våga Vara Visionär. Om att använda videokonferenser idag och imorgon
av Tiina Läärä
En såväl teknisk som marknadsinriktad rapport om videomöten, bl a om standardisering, utvecklingstrender i stort, dvs vad gäller användningen och vad gäller "bordssystem". Vidare beskrivs vilka som driver på – bl a leverantörer, EU, nätoperatörer. Ett särskilt kapitel handlar om utbildning via video. Illustrerad.

TELDOK Rapport 96
Sett och Hört via bildkommunikation – användningsområden och erfarenheter
av Susanne Johansson och Susanne Stenbacka
Beskrivning av bildkommunikation inom tre företag, fem utbildningsanstalter, i ett par fall av forskning och tekniskspridning samt tre olika "samhällsprojekt". Erfarenheterna sammanfattas och tekniken beskrivs översiktligt. Det finns även en kort framskrivning för områden som rättsväsende, försäkringsbolag, handikapphjälp och distansarbete.

TELDOK Rapport 95
Tillväxtföretagen och de teleanknutna informationssystemen
av Patrik Bolander och Roland Steen
Innehåller dels en utförligare beskrivning av hur fem "tillväxtföretag" definierade som sådana som växer med mer än 20 procent ivolym per år i minst fem år använder teleanknutna informationssystem, dels en serie telefonintervjuer med trettio företag i samma kategori. Resultaten analyseras.

TELDOK Rapport 94
Myter om IT
av Bengt-Arne Vedin
Beskriver femton vanliga myter om IT. Dessa kan delas in i olika kategorier, t ex sådana som hänger samman med att "investeringar i IT" är kvalitativt annorlunda jämfört med traditionella investeringar. Det finns också extrapolationer av erfarenheter till exempel från franska Minitel eller amerikansk bildtelefoni som riskerar att leda fel. Och ITs kraftfullhet lurar oss ibland till övertro.

TELDOK Rapport 93
Den svenska marknaden för online, audiotex och CD-ROM
av Lars Klasén och Anders Olofsson
Beskriver framväxt, nuläge, utveckling och tendenser med utgångspunkt från online-marknaden. Det är den första samlade och utförliga redogörelsen för hela den svenska marknaden för publika databaser. Audiotex och CD-ROM har tagits med eftersom det även här ofta handlar om samma typ av information och de innebär alternativa distributionsvägar.

TELDOK Rapport 92
Japan – teknik, slagord, genomförandekraft
av Bengt-Arne Vedin, P G Holmlöv, Gull-May Holst, Anna Karlstedt (redaktörer)
Rapportering från en studieresa till informationsteknikens Japan i november 1993; speciellt fokus bl a på avancerad forskning typ virtuell verklighet, användarvänliga tekniska system och aktuella produktionssystem typ i bilindustrin.

TELDOK Rapport 91
NII – USAs elektroniska motorvägar, alias Infobahn
av Gull-May Holst och Bengt-Arne Vedin
Ett reportage om utvecklingen i USA av idéerna om elektroniska motorvägar – the National Information Infrastructure – som läget var våren 1994. Tonvikten är på lagstiftningsprocessen, dvs presidentens initiativ och Kongressens behandling av lagförslag.

TELDOK Rapport 90
Telestugor, telearbete och distansutbildning
av Lilian Holloway
Rapporten bygger på ett internationellt symposium "Telecottage 93" i Australien samt på intervjuer med deltagare där, plus en lägesbeskrivning över de svenska telestugornas situation just nu. Beskrivningen går särskilt in på telearbete i Australien och Japan samt på hur man gör när man kommer i gång med telestugor i dessa två länder samt i Finland och England. Distansutbildning har sitt eget avsnitt. Författarinnan ger dessutom en framtidsbild.

TELDOK Rapport 89
Office Information Systems
av Alan Purchase
En beskrivning av utvecklingen vad gäller system för kontorsinformation baserad på tre tidigare intervjuserier för TELDOK; det handlar alltså om förändringar över mer än tio år, med delvis samma företag och organisationer som studieobjekt.

TELDOK Rapport 88
Arbete i nätverk och förändrad näringsstruktur
av Heraldo Sales Cavalcante
Beskriver hur ca 400 mindre företag i Baskien i norra Spanien samverkar i ett nätverk Spritel, mot en bakgrund av hur ett par sådana nätverk i Sverige arbetar, Westnet i Västsverige, Sydnet i södra delen av vårt land och med intriktning mot EG-frågor. I Spanien visar sig småföretagskonsulterna vara bland de främsta användarna.

TELDOK Rapport 87
Informationsteknik och handikapp
av Olle Dopping
En systematisk beskrivning av alla olika aspekter av hur informationsteknik kan utnyttjas för att förbättra situationen för handikappade av skilda slag, inklusive ett par författarens egna förslag till utvecklingsinsatser.

TELDOK Rapport 86/86E
TELDOKs Årsbok/The TELDOK Yearbook 1994
redigerad av Gull-May Holst
En aktuell beskrivning, framförallt i form av statistik, av telekommunikationer och informationsteknik i Sverige – i ett internationellt perspektiv. Några branscher är specialbehandlade, t ex handel, turism, EDI, IT 2000 (en utredning inom dåvarande industridepartementet), den personliga digitala assistenten. Den engelskspråkiga upplagan har än mer tonvikt på "Sverige i världen", dvs mindre av rent internationell statistik.

TELDOK Rapport 85
Vård och råd på tråd. Reportage om distansdiagnostik och telemedicin...
av Mats Utbult
Reportage och analyser utgångspunkt från en nordisk konferens om medicinsk vård och medicinska undersökningar på distans och med stöd av modern informationsteknik. Utöver konferensinnehållet har författaren besökt ett antal praktiska installationer och intervjuat de ansvariga för att få del av deras erfarenheter. Möjligheterna till överföring även av mycket informationsrikt material typ röntgenbilder ger nya möjligheter.

TELDOK Info 14
Mobila telekommunikationer – en handbok
av Bengt G Mölleryd
En översiktlig rapport över rubrikens tema, som alltså inte enbart omfattar mobiltelefoni men även mobil radio, mobila data, personsökning, sladdlösa telefoner etc.

Via TELDOK 25
Informationstekniken nu, då, sedan – Rapport från ett seminarium
av Bengt-Arne Vedin (redaktör) och Mats Fridlund (nedtecknare)
Rapport från ett dagslångt seminarium – med åtta fascinerande talare – om "IT nu, då, sedan" vilket arrangerades av IVA och Tekniska Museet i samband med IT-festivalen 1994. Visar att utvecklingen tar längre tid än man tror (tro inte att genombrottet är nära bara för att man kan se en klar vision!). Men utvecklingen – även om den tycks ske som av en slump – börjar ofta med en idé eller vision.

Via TELDOK 24

Tvåvägs multimediakommunikationer i USA

av Hans Sandberg

En faktaspäckad rapport om olika typer av multimediasystem samt hur utvecklingen nu tycks på väg att ta fart, speciellt inom näringsliv och utbildning men även inom hälsovård, myndigheter och underhållning.

Via TELDOK 23

Gruppvara i praktiken

av Ola Bengtsson, Peter Brost, Tommy Ferk

Granskning dels av olika produkter för "groupware", gruppvara, dels hur ett antal företag i praktiken nyttjar dessa, vilka synpunkter och erfarenheter de har, etc.

Publikationer från TELDOK sedan 1992

Redan utkomna publikationer från 1991 och senare kan beställas gratis dygnet runt från Direkt-Svar, 08-23 00 00. Ange rapportnummer för säker leverans!

Den som i fortsättningen önskar erhålla skrifter från TELDOK får automatiskt alla TELDOK Rapport och alla TELDOK-Info. Anmäl i så fall detta, liksom ev adressändringar etc, till Anna Karlstedt, FAX: 08-32 65 24.

TELDOK Rapport

100 IT i skolan. Augusti 1995.
99 Den grafiska branschens utveckling mot digital kommunikation. Augusti 1995.
98 Företagande i informationsteknologi. Erfarenheter från fyra fall: Telebild, Trans Net, Minitel och Tele Guide. Juli 1995.
97 Våga Vara Visionär. Om att använda videokonferenser idag och imorgon. Juni 1995.
96 Sett och Hört via bildkommunikation. Juni 1995.
95 Tillväxtföretagen och de teleanknutna informationssystemen. Maj 1995.
94 Myter om IT. April 1995.
93 Den svenska marknaden för online, audiotex och CD-ROM – framväxt, nuläge, utveckling och trender. Mars 1995.
92 Japan – teknik, slagord, genomförandekraft. Juni 1994.
91 NII – USAs elektroniska motorvägar, alias Infobahn. Juni 1994.
90 Telestugor, telearbete och distansutbildning. Juni 1994.
89 Office Information Systems in the United States and Sweden. Maj 1994.
88 Arbete i nätverk och förändrad näringsstruktur. Maj 1994.
87 Informationsteknik och handikapp. Mars 1994.
86E The TELDOK Yearbook 1994. December 1993. *Finns även på svenska som 86.*
85 Vård och råd på tråd. Reportage om distansdiagnostik och telemedicin... Februari 1994.
84 "Bootstrapping" – en strategi för att förbättra förmågan till bättre förmåga. November 1993. ***SLUT***
83 Mänskliga möten med mindre möda. Användare berättar om ... 90-talets enklare och billigare videomötesteknik. September 1993.
82 Danmark... Framgångsrika medborgarkontor och hög "IT-temperatur" i enskilda företag och regioner. Juni 1993. ***SLUT***
81 Danskt brobygge pågår. Sociala försök med informationsteknologi. Juni 1993. ***SLUT***
80 ESPRIT, EUREKA och RACE – tre pan-europeiska IT-satsningar. The TRUE story! Februari 1993.
79 Fler fyllda frakter med elektronisk asfalt – för transportörer på god väg till EGs inre marknad. December 1992.
78 Närbilder. I. Kommunpolitiker i dataåldern. II. Kommunerna och datalagen. December 1992.
77 Telematik för italienska småföretag. December 1992.
76 Teletjänster. November 1992.
75 Lönsam logistik – med sikte på 2000-talet. Fem exempel på hur informationsteknik stödjer och förbättrar logistiklösningar hos transportföretag. September 1992. ***SLUT***
74 Mobil telekommunikation inom skogsbruket. Juni 1992.
73 I en röd liten stuga nervid sjön vill jag jobba. Mars 1992.
72 Telematik och handikapp i arbetslivet. Mars 1992.
71 CSCW – A Promise Soon to be Realized? Mars 1992. *Endast på engelska!*

TELDOK-Info

14 Mobila telekommunikationer – en handbok. Maj 1994.
13 Tala i bild. En skrift om bildkommunikation. Juli 1993.

12 Nya affärsmöjligheter med faksimil överföring. Februari 1992.
11 Röst- och talsvarssystem i informationsteknologins tjänst. Januari 1992.
10 Multimedia i ett användarperspektiv. Januari 1992. ***SLUT***

TELDOK Referensdokument
L 55 rapporter från TELDOK 1991–1995. Oktober 1995.
K Utgivning 1981–1991. April 1992.

Via TELDOK
25 Informationstekniken nu, då, sedan. Juni 1995.
24 Tvåvägs multimediakommunikationer i USA. Mars 1994.
23 Gruppvara i praktiken. Mars 1994.
22 Electronic Publishing – elektronisk förlagsverksamhet. December 1993.
21 Information Technology, Social Fabric. Maj 1993. *Endast på engelska!*
20 Effektivare godstransporter – Praktikfall Bergslagen. Mars 1993.
19 Telesystemet i förvandling. April 1992.

Teldok

Morgondagens framgångsrika användning av teleanknutna informationssystem kan identifieras och kännas igen redan idag. Tidig användning av framtida goda lösningar finns att studera hos vissa företag och organisationer i Sverige och utlandet. Många företag och kommuner kan förbättra sig själva genom att studera positiva förebilder.

TELDOK vill belysa framtida (2–5 år från nu) framgångsrik användning av teleanknutna informationssystem genom att lyfta fram goda praktikfall i dagens verklighet och behandla de möjligheter till effektivitet, lönsamhet och tillväxt som de är uttryck för. Detta sker i TELDOKs Sverigeprogram.

Programmet inriktas på två målgruppers behov av rådgivning och stöd: de små och medelstora företagen i Sverige och de små och medelstora kommunerna. Det är hos dessa den svenska tillväxten och samhällsekonomin avgörs.

Med den dramatik som utmärker många företags och kommuners livsbetingelser vill TELDOK speciellt belysa företag och kommuner som "lyfter sig i håret" – till ökad produktivitet eller ökade affärs- och tjänstemöjligheter – genom att använda teleanknutna informationssystem.

Sverigeprogrammet handlar alltså om företag och kommuner som lyckas bra i Sverige – nu, med framtidens teknik och sätt att arbeta.

Sverigeprogrammets rapporter sprids, förutom till små och medelstora företag och kommuner, till TELDOKs ordinarie läsekrets på ca 3.000 kvalificerade läsare. TELDOK sponsrar även seminarier etc som utnyttjar rapporterna i Sverigeprogrammet.

Sverigeprogrammet beräknas pågå till och med 1996. Upplysningar lämnas gärna av Göran Axelsson, 100271.1330@compuserve.com eller 08-454 46 90.

TELDOK Rapport – ISSN 0281-8574
Beställ enstaka ex av utkomna rapporter från: DirektSvar, 08-23 00 00
TELDOKs adresslista (kommande rapporter): Anna Karlstedt, FAX 08-32 65 24
Projektidéer/ansökningar till: P G Holmlöv, pg_holmlov@fr.se, pg.holmlov@hq.telia.se