



**HÅLLBAR
OMSTÄLLNING**
TILL EN MER FLÖDANDE
MEDARBETARUPPLEVELSE

PÅ ANDRA SIDAN PANDEMIN

När engelsmannen James Hargreaves uppfann spinnmaskinen Spinning Jenny 1764¹ gick startskottet för mekaniseringen av en av världens största industrier.

Det la grunden för den industriella revolutionen som kom att förändra många aspekter av hur vi människor lever och arbetar. Sjunkande priser på textilier innebar bland annat att fler fick råd med sängkläder och människor började byta kläder oftare, vilket ledde till bättre hygien och hälsa.

Men den förändrade produktionen hade inte bara positiva effekter utan skapade också nya problem, inte minst med arbetsmiljön. I 1800-talets fabriker var bullernivån hög, ventilationen dålig och arbetsplatsolyckorna många. Historien visar att det inte är tekniken som är den största utmaningen, utan hur vi ska förhålla oss till de förändringar som den orsakar, och utvecklas med den på ett ansvarsfullt sätt.

Just nu befinner vi oss mitt i ett nytt historiskt skifte och där pandemin har accelererat digitaliseringen. Sättet vi arbetar förändras på ett genomgripande sätt och vi står inför en rad nya utmaningar. Från ledarskap och psykosocial arbetsmiljö, till integration av tekniska system och cybersäkerhet. Säkerhetspolisen varnade redan i början av pandemin att hemarbete ökar risken för it-bedrägerier och cyber-spionage² och under pandemin har gapet mellan hotbild och investeringar i säkerhet växt sig större³.

Internetstiftelsens undersökning "Svenskarna och internet" visade att nio av tio av dem som har arbetat på distans under pandemin vill ha möjligheten att kunna göra det även i framtiden.⁴ Medarbetarnas smak för större frihet är något som varje organisation behöver adressera för att vara en attraktiv arbetsgivare och en konkurrenskraftig spelare på en global marknad.

Svenskarna och internet visade att nio av tio av dem som har arbetat på distans under pandemin vill ha möjligheten att kunna göra det även i framtiden.

Vi har också kommit till en punkt där vi omedelbart behöver ta oss an de klimatkonsekvenser våra utsläpp har genererat, och arbeta för att nå

Parisavtalets klimatmål för att begränsa den globala uppvärmningen. Idag kan ingen tacka nej till vare sig digitalisering eller grön omställning. Valet ligger i om vi väljer att göra resan i fram- eller baksätet.

I den här rapporten utforskar vi hur arbetsplatsen kommer att se ut på andra sidan pandemin. Hur vi designar en optimal medarbetarupplevelse, utan att tumma på säkerheten, och som flyttar oss i riktningen mot en framtid som är hållbar för planet och människa.

1 <https://www.tekniskamuseet.se/lar-dig-mer/industrialhistoria/textilindustrins-historia/>

2 <https://www.svd.se/coronaviruset-gor-att-cyberattackerna-okar>

3 <https://www.sakerhetspolisen.se/ovrigt/pressrum/aktuellt/aktuellt/2020-04-28-sarbarheter-i-samhallet-okar-till-foljd-av-corona.html>

4 Radar, Covid19- Prognos 15, november 2020

5 <https://svenskarnaochinternet.se/rapporter/svenskarna-och-internet-2020/>

DESIGNA EN OPTIMAL MEDARBETARUPPLEVELSE

Innan mars 2020 var det bara två procent av svenskarna som arbetade hemifrån på heltid, eller under majoriteten av tiden. Under pandemin har den andelen ökat till 23 procent, och av dem svarar 83 procent att det har fungerat bra⁵.

En optimal medarbetarupplevelse handlar inte bara om möjligheten att arbeta plats-oberoende, utan den förutsätter en genomtänkt design av alla komponenter. Från ändamålsenliga verktyg för kommunikation och samarbete som vi använder i ett säkert nät, till ett närvarande ledarskap och upplevelsen av ett socialt sammanhang. Den nya medarbetarupplevelsen behöver tillmötesgå medarbetarens önskemål på flexibilitet, utan att behöva tumma på det sociala. Men flexibiliteten får heller inte orsaka att gränsen mellan jobb och fritid suddas ut.



FÖRE PANDEMIN

2%

jobbade hemifrån på heltid

UNDER PANDEMIN

Antal som arbetar hemifrån har ökat till:

23%



Majoriteten av dem anser att det fungerat bra.



LEDARSKAP PÅ DISTANS

För att det ska fungera att arbeta på distans behöver samarbetet med kollegorna och chefen fungera bra. Och om vi arbetar med att leda andra behöver vi förutsättningar att göra det på ett framgångsrikt sätt. Enligt en undersökning som genomförts av The Remote Lab ansåg sig 60 procent av arbetsgivarna ha kunskap om ledarskap på distans, samtidigt som 72 procent av medarbetarna upplever att de har fått det stöd de behöver hela tiden⁶. Det finns med andra ord en del att göra, även om det går bättre än arbetsgivarna räknat med.

Efter att ha intervjuat 30 chefer och medarbetare konstaterar Lena Lid Falkman, som forskar om ledarskap och kommunikation vid Handelshögskolan i Stockholm, att ledarskap på distans inte handlar om att ”släppa kontrollen”, utan att ändra fokus på den.

”Forskningen visar att det både går att få tilliten och det sociala samspelet att fungera när vi jobbar tillsammans på distans. Det handlar om hur vi arbetar”, säger Lena.

Över tid har chefens roll gått från att säkerställa att medarbetaren befinner sig på rätt plats vid rätt tidpunkt till att säkerställa att varje individ har rätt arbetsuppgifter och förutsättningar för att lyckas. En viktig aspekt av ledarskapet är också att ha koll på hur medarbetarna mår.

”När man inte ses kan det vara svårare att notera om någon mår dåligt och därför behöver den som leder på distans ha för vana att lyfta frågan om måendet under avstämningsamtalen”, säger Lena.

Lena menar att det är den som leder på distans som är ansvarig för att skapa spelregler för den digitala kommunikationen, som exempelvis att slå på kameran vid digitala möten, och att följa dem. Regler efterlevs bara om den som leder föregår med gott exempel.

FYSISKA LOKALER OMFORMAS FÖR ATT MÖTA NYA BEHOV

Radar förutspår att svenskarna kommer att arbeta maximalt 60–70 procent⁷ av sin arbetstid fysiskt på plats och resten från hemmet som bestående effekt av pandemin. Kontoret kommer att få en ny roll.

I en intervju i SR P1 Morgon⁸ berättar Erik Hergren, rådgivare och partner på Kairos Future, att deras prognos är att de uppgifter som kräver mänsklig interaktion blir kvar på kontoret, och att kontoren blir kreativa mötesplatser där vi byter idéer. Framtidens kontorslösningar kommer att spegla den utvecklingen med flexibla ytor där människor kan interagera, och Erik pratar om vikten av läge, tjänster och utformning.

I samma program pratar fastighetsbolaget Castellums vd Henrik Saxborn om vikten av relevanta och fungerande tekniska lösningar som en viktig del av kontorsupplevelsen, samt att företag i framtiden kanske kommer välja att ha lokaler på flera ställen. Även om många upplevt möjligheten till fokus som större under pandemins distansarbete, så finns det många som trängts på en liten yta, kanske med barn och en föräldraledig partner. För dem kan en plats på en kontorshub eller ett mikrokontor i närheten av hemmet vara ett välkommet alternativ.

Radar förutspår att svenskarna kommer att arbeta maximalt 60–70 procent av sin arbetstid fysiskt på plats och resten från hemmet som bestående effekt av pandemin. Kontoret kommer att få en ny roll.

7 Radar: Covid19- Prognos 15, 2020
8 <https://sverigesradio.se/artikel/gar-spotify-i-braschen-for-framtidens-arbetsplats>

HÅLLBAR UTVECKLING MED NY TEKNIK

Johan Rockström, chef för Potsdam Institute for Climate Research, kallar den digitala revolutionen för "världsekonomens joker med lösningar som kan halvera utsläppen"⁹. Och hållbarhet och effektivisering går hand i hand. I Rapporten Exponential Roadmap¹⁰ framgår att mogen digital teknik som mobilt internet, appar, Big data och industriell IoT är avgörande för effektivisering i alla branscher, och de listar även framtidens teknik som 5G, Blockchain och drönare som viktiga nycklar.

Tekniken är en förutsättning för att branscher med stora miljöutmaningar och utsläpp ska kunna förändras, ställa om, utmana och transformera. Men den kan också användas för att skapa en arbetsplats som är mer hållbar för planet och människor.

Men även om viljan finns kan det vara svårt att veta hur det ska gå till, inte minst då det är ett omfattande arbete där lösningarna ofta kräver att vi utmanar hur vi tänker och hur vi alltid har gjort. Under pandemin har vi exempelvis gjort en klimatsmart förflyttning avseende vilka resor som anses vara "vettiga och rimliga". Från att det har varit accepterat att resa med flyg inom landet för att delta på ett viktigt möte på en timme, till att det är självklart att det kan genomföras digitalt.

Tekniken är en förutsättning för att branscher med stora miljöutmaningar och utsläpp ska kunna förändras, ställa om, utmana och transformera.

Exempel på andra förflyttningar är att gå ifrån att lägga den gamla mobiltelefonen eller plattan i en byrålåda, till att det istället ska vara självklart att den ingår i ett cirkulärt flöde. Här är det hög tid att på allvar gå från insikt till action.

CYBERHOT OCH IT-SÄKERHET

Under pandemin har många organisationer haft stort fokus på att hålla hjulen rullande genom att möjliggöra distansarbete. Både Internetstiftelsen och Säpo varnade tidigt under pandemin för att hemarbete ökar risken för it-bedrägerier och cyberspionage¹¹. En digitalisering som går allt snabbare, kombinerat med att cyberhoten tilltagit, har resulterat i att gapet mellan hotbild och investeringar blivit större. Radar uppskattar att svenska företag och organisationer kommer att behöva öka de planerade investeringarna med två till tre gånger jämfört med före pandemin. Det innebär en ökning med cirka 3,3 miljarder till upp mot 10 miljarder SEK¹².

Både Internetstiftelsen och Säpo varnade tidigt under pandemin för att hemarbete ökar risken för it-bedrägerier.

Säkerhet på den nya arbetsplatsen handlar inte om att låsa fast sin utrustning eller bygga staket runt tjänsterna man köper. Tvärtom behöver säkerheten vara en given komponent i allt som plockas in i IT-miljön. Olika lösningar ska fungera bra ihop och dataflöden behöver säkras även när arbetsplatsens system ska integreras med tekniken i privata hem.

9 Global Climate Action Summit 14: Exponential Climate Action Roadmap, 2020

10 Global Climate Action Summit 14: Exponential Climate Action Roadmap, 2020

11 <https://www.svd.se/coronaviruset-gor-att-cyberattackerna-okar>

12 Radar: Covid 19 Prognos 15, 2020



DIGITALISERINGSRESA FÖR HÅLLBARHET OCH KONKURRENSKRAFT

För att klara omställningen vid pandemins början krävdes en kraftsamling. Vi hittade nya lösningar när de gamla inte längre fungerade, och vi kommer att se tillbaka på den här tiden som ett bevis på människans förmåga till anpassning. Ställs vi inför en utmaning som vi behöver hantera direkt så tar vi oss an den med kraft och kreativitet. Vi har fått jobbet gjort, även om det ibland inte riktigt har funkat som vi tänkt oss.

Nu befinner vi oss i ett läge där digitaliseringen tar fart på riktigt, och vi har en chans att göra rätt från början. Det är dags att gå från beredskapsläge till ett nytt normalläge som är hållbart både för människor och planeten.

Ta hjälp av en partner som kan utvärdera hur behoven ser ut och hur tekniken kan användas för att adressera dem. [Läs mer på Telia.se](https://www.telia.se)