

# MULIGHEDER, UDFORDRINGER OG OPMÆRKSOMHEDS- PUNKTER VED HJEMMEARBEJDE

Det er de fleste, der under coronakrisen har reflekteret over arbejdslivet, ligesom det nye 'normale' i lyset af krisen diskuteres bredt blandt medarbejdere og ledelser, herunder muligheden for at arbejde mere hjemmefra. Under nedlukningen arbejdede 67 % af HK Stats medlemmer fuldt hjemmefra og 21 % delvist, hvilket har givet appetit på mere. 2 ud af 3 medlemmer ønskede således at arbejde mere hjemme end før coronakrisen, hvis de selv måtte bestemme<sup>1</sup>.

Nogle statslige ledere gav allerede før nedlukningen af de offentlige arbejdspladser HK Stats medlemmer mulighed for lejlighedsvis at arbejde hjemme, mens ledelser på andre arbejdspladser ikke var positivt stemt herfor. Derfor har medlemmerne også meget forskellige erfaringer med hjemmearbejde. For en stor dels vedkommende vil det være helt nyt overhovedet at kunne få lov til lejlighedsvis at arbejde hjemmefra. For andre skaber det grundlag for en yderligere intensivning af hjemmearbejdet i retning af en fast aftale om en eller flere ugentlige hjemmearbejdsdage.

Med coronasituationen er der åbnet et vindue for i samarbejdsudvalget og i arbejdsmiljøorganisationen at drøfte og gentænke, om det kan være gavnligt for produktivitet, arbejdsmiljø og sygefraværet at øge muligheden for hjemmearbejde (selvom der endnu mangler solid viden og dokumentation for disse sammenhænge).<sup>2</sup>

I den kontekst er det vigtigt at have for øje, at vi mennesker har forskellige interesser, behov og ønsker, og at der derfor ikke kun er én 'one size fits all'-løsning i forhold til arbejdspræferencer. Det, der kan opleves som en lille ændring i arbejdets tilrettelæggelse for nogle, kan være et stort indgreb for andre. Hvor hjemmearbejde for nogle kan opleves som øget frihed og fleksibilitet og et 'gode' for familielivet, kan det for andre opleves som svært og socialt isolerende, ligesom der kan være private forhold, som gør det udfordrende at arbejde hjemmefra.

I det følgende ses på nogle af de muligheder, udfordringer og opmærksomhedspunkter, der kan være – primært på individ- og arbejdspladsniveau, men også på et samfundsmæssigt niveau – når der indføres nye måder at arbejde på, hvor hjemmearbejde bliver et væsentligt element. Der er selvsagt forskel på, hvor relevante udfordringerne og mulighederne er afhængig af omfanget af hjemmearbejdet, ligesom nogle udfordringer også kan være tilstede på arbejdspladser uden hjemmearbejde, fx hvor medarbejdere ofte er fraværende fra den fysiske arbejdsplads på grund af møder, opgaver ude m.m.

## ETABLERING AF HJEMMEARBEJDSPLADS

En del arbejdsgivere vil med øget hjemmearbejde, som foregår fast og mere end 2 dage om ugen, få ekstra udgifter til etablering af ergonomisk forsvarlige hjemmearbejdspladser, hvilket i sig selv kan blive en barriere for, at det bliver indført i større omfang<sup>3</sup>.

1) Kilde: Spørgeskemaundersøgelser om bl.a. hjemmearbejde og arbejdspress gennemført henholdsvis juni 2020 og juni 2021.

2) Nogle foreløbige kvalitative studier dækkende både offentlige og private arbejdspladser viser positive effekter på produktivitet og sygefravær ('Virtuel ledelse under coronakrisen', rapport I: De kvalitative studier, FAOS og CBS, juni 2020). Billedet er dog ikke entydigt. Fx viser en undersøgelse fra DI, at hver 3. virksomhed under corona har oplevet lavere produktivitet og halvdelen uændret produktivitet.

3) Derfor kan forventes et pres fra arbejdsgiverne og eventuelt medlemmer for at få øget arbejdsmiljølovgivningens tidsgrænse for, hvornår der i forbindelse med hjemmearbejde skal stilles krav til bl.a. indretningen m.m.

Arbejdsmiljøregler om indretning, herunder inventar m.m.<sup>4</sup>, gælder uanset, om hjemmearbejdet er ledelsespålagt eller efter ønske fra medarbejderne selv. Beskyttelsen giver god mening set i lyset af, at to tredjedele af HK-stats medlemmer i 2019 angav at have smerter fortrinsvis i nakke, skuldre og ryg som følge af jobbet på grund af stillesiddende arbejde ved computer<sup>5</sup>. Således bør ses på de samlede belastninger af arbejdet, uanset hvorfra arbejdet varetages.

En forsvarligt indrettet hjemmearbejdsplads kræver plads. Det er formodentlig ikke alle medlemmer, der har den nødvendige plads eller har lyst til at bruge plads i hjemmet hertil, hvorfor de måske vil være villige til at gå på kompromis med det fysiske arbejdsmiljø og de ergonomiske hensyn. Kiropraktorer og fysioterapeuter har under nedlukningen oplevet et øget antal henvendelser fra hjemmearbejdende, der har fået gener heraf.

Eventuelle ekstra udgifter til etablering af hjemmearbejdspladser<sup>6</sup> kan medføre behov for besparelser andre steder. Et oplagt scenarie kan være, at arbejdsgiver/ledelsen beslutter at skære ned på arbejdspladsens kontorarealer, og indretter med storrumskontorer, hvor medarbejderne ikke har en fast plads, men hver dag skal finde sig et sted at sidde, og hver gang huske og have tid til at indrette bord og stol ergonomisk rigtigt, hvilket måske kan knibe i en travl og presset hverdag.

## FLEKSIBILITET OG VARIATION I ARBEJDET

Mulighed for at arbejde hjemmefra lejlighedsvis eller efter fast aftale kan skabe fleksibilitet i forhold til arbejds-/privatliv, fordi man opnår større indflydelse på, hvordan man strukturerer sin hverdag, herunder hvornår på dagen/aftenen, at man arbejder. Det kan gøre hverdagsgøremål og aftaler fx i relation til familien, egen sundhed, håndværkere m.m. lettere at passe ind i et i øvrigt travlt arbejds- og privatliv. Samtidig kan hjemmearbejde give mere afveksling i hverdagen både fysisk og mentalt. Man kan bedre tage pause og gå en tur, lave øvelser eller ordne småting i hjemmet som variation for de fastlåste arbejdsstillinger ved computeren. Hjemmearbejde er således med til at give en frihed, som i manges tilfælde betyder, at man er mere glad for sit arbejde, og derfor mere motiveret til at gøre en god indsats for at vise, at man sagtens kan arbejde hjemme. Frihed er således også blandt top 3 på listen over det, som flest medlemmerne angiver som det bedste ved at arbejde hjemmefra under

corona (kun overgået af ro og fordybelse)<sup>7</sup>. Det skaber grundlag for øget trivsel og arbejdsglæde og dermed produktivitet og jobtilfredshed. Samtidig sparer man tid og (eventuelt) penge på transport, de dage der arbejdes hjemmefra, og skånes for den stressfaktor, som det kan være, når der er kø på vejene eller forsinkelser i den offentlige transport.

Modsat kan hjemmearbejde dog også have en slagside, fordi arbejdet hele tiden venter på computeren, ligesom det uden klare retningslinjer og aftaler kan skabe forventning om, at man er til rådighed hele tiden og endda på skæve tidspunkter. Det kan for nogle være svært at begrænse sin arbejdstid, hvis man sidder med en spændende arbejdsopgave, har en kort deadline eller mange opgaver. Grænsen mellem arbejds- og privatliv kan blive udvisket med (indirekte) risiko for at sætte en urealistisk høj norm for, hvad man kan nå ved hjemmearbejde, og dermed bidrage til temposkruen, medmindre man er god til at skabe en fast struktur for sit arbejde og sin arbejdstid. De almindelige arbejdsmiljøregler om hvileperiode og fridøgn gælder dog også ved hjemmearbejde for den type af arbejde, som HK Stats medlemmer varetager. Det betyder, at man skal have en sammenhængende hvileperiode på mindst 11 timer inden for en 24 timers periode og et ugentligt fridøgn. Hviletids- og fridøgnbestemmelserne kan være et værn mod, at arbejdstiden hjemmefra tager overhånd, men kan i praksis være vanskelig at kontrollere.

## FORHOLD OMKRING OPGADELØSNINGEN

Hjemmearbejde kan give et pusterum for (bl.a. det åbne kontorlandskabs) støj, afbrydelser og kollegers forstyrrelser med mulighed for fordybelse og flow i opgaveløsningen. Eventuelle møder kan foretages virtuelt, og erfaringer fra corona er bl.a., at møderne bliver mere effektive og dermed tidsbesparende. Når man arbejder hjemmefra, kan det skabe arbejdsro, mindre stress og medføre højere kvalitet/produktivitet i opgaveløsningen. Næsten 2 ud af 3 HK Stat-medlemmer har under hjemsendelsen oplevet at have haft ro til at arbejde<sup>8</sup>.

På den udfordrende bane peger nogle første erfaringer fra lokalafdelinger imidlertid også på, at højere produktivitet i forbindelse med hjemmearbejde under coronakrisen risikerer at give bagslag. På nogle arbejdspladser har ledelsen nemlig meldt ud, at produktivitetstigning ved øget hjemmearbejde kan være en vej til lavere normeringer.

4) Arbejdstilsynets vejledning 3.1.7.

5) Kilde: HK Stat-survey gennemført april-maj 2019: 'Undersøgelse af nedslidning for HK Stats medlemmer som følge af problemer med det fysiske og/eller psykiske arbejdsmiljø på jobbet'.

6) Ikke kun til indretning, men også til internet samt opkobling til systemer, så der kan arbejdes datasikkert hjemmefra.

7) Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om hjemmearbejde, solidaritet og ferie gennemført første halvdel af juni 2020 af HK Statbladet.

8) Kilde: Webaseret survey via HK Danmarks medlemspanel foretaget i perioden 30. marts-15. april 2020. Resultatet bekræftes af HK Stats egen spørgeskemaundersøgelse (jf. reference 7), hvor næsten 3 ud af 4 angiver, at 'ro' karakteriserer situationen som hjemmearbejdende.

Også fællesskabet og sammenhængskraften på arbejdspladsen kan blive påvirket. På den ene side kan det være hensigtsmæssigt at sidde hjemme med opgaver, der kræver fordybelse og færrest muligt afbrydelser fra kolleger eller samarbejdspartnere. Men er man selv eller kolleger fraværende på skift, kan det blive vanskeligere at opbygge sociale relationer og et kollegialt fællesskab. Parametre, som er vigtige i forhold til opgaveløsningen, og som er et værn mod stress.

Ligeledes skabes sammenhængskraften bedst ved, at man en gang imellem mødes på kontoret, på gangen eller over kaffemaskinen med mulighed for uformel faglig videndeling og sparring. Coronasituationen med meget hjemmearbejde har vist, at der skal mere til at bede om faglig støtte og sparring fra kollegerne, når man ikke sidder fysisk sammen på kontoret. Det opleves som at 'forstyrre', hvis man ringer eller mailer for at få hjælp eller vende en opgave. Derfor er det vigtigt at drøfte og finde måder, hvorpå det faglige miljø på arbejdspladsen fortsat kan opretholdes ved intensiveret brug af hjemmearbejde.

Nogle vil trives med at arbejde hjemmefra fast eller lejlighedsvis, mens andre vil have sværere ved det og måske føle sig isoleret fagligt og socialt. Undersøgelser fra bl.a. flere faglige organisationer under coronakrisen, hvor hjemmearbejdet altovervejende dominerede, viste, at mange oplever savnet af kollegialt samvær som en af de største udfordringer. For HK Stats vedkommende har 9 ud af 10 medlemmer savnet kollegerne<sup>9</sup>, ligesom flere end hver 4. har oplevet hjemmearbejde som ensomt<sup>10</sup>.

### **LEDELSESMÆSSIGE OG ORGANISATORISKE FORHOLD**

Arbejdspladser, hvor teams er fordelt på flere geografiske destinationer (kaldet hybridteams), og hvor hovedparten inklusiv lederen er fysisk til stede ét sted, kan have den fordel, at øget hjemmearbejde kan binde teamet bedre sammen, hvis det samtidig betyder øget brug af jævnlige online-statusmøder. Herved vil alle få samme information, uanset hvorfra de arbejder. Desuden kan en del tid og penge på rejseaktivitet til fælles fysiske møde spares, hvis møderne holdes online. Det er i den forbindelse vigtigt med en 'mødebookningskultur', der sikrer luft/pauser imellem møder, selvom der ikke er behov for fysisk at transportere sig mellem møder.

Netop at sikre, at alle får den samme information og kommunikation, er et afgørende opmærksomhedspunkt for ledelsen og den øvrige organisation,

hvis mange medarbejdere har fast hjemmearbejde. Der kan nemlig opstå en oplevelse af et A- og et B-hold, hvis de, som arbejder hjemmefra, ikke får samme information som de øvrige. Opdeling i A- og B-hold kan også fungere omvendt: At de på kontoret tilstedeværende får de mere kedelige rutineprægede opgaver, som løbende dukker op, idet lederen lettere har adgang til fysisk at overdrage dem.

Forskning viser, at mange ledere forbinder arbejdsindsats med fysisk tilstedeværelse<sup>11</sup>. Det betyder, at hvis medarbejdere arbejder meget hjemme, vil der være en tilbøjelighed til, at lederen ikke får øje på deres arbejdsindsats. Det kan i yderste konsekvens betyde, at de bliver dårligere stillet med hensyn til lønforhold samt kompetence- og karrieremæssigt. En bekymring i den sammenhæng kan ligeledes være, at det vil være lettere i en fyringsrunde at sige farvel til medarbejdere, der arbejder meget hjemmefra. Derudover kan man forestille sig, at medarbejdere med meget hjemmearbejde nemmere risikerer at blive udsat for mistænkeliggørelse og bagtalelse, da det kan være svært for kolleger at have føling med arbejdsindsats og præstationer. Omvendt kan klikedannelse, sladder og mobning måske bedre undgås, hvis personer med dårligt matchende kemi ikke så ofte er til stede sammen fysisk til at skabe splid på arbejdspladsen.

Retfærdighed og transparens er ligeledes vigtige opmærksomhedspunkter. Hvis nogle medarbejdere eller faggrupper får mulighed for at arbejde hjemme, mens andre ikke får, skal der være klare, transparente og legitime begrundelser hertil. Ellers risikerer det at slide på den sociale kapital i teamet/afdelingen og på jobtilfredsheden. Hvis mange medarbejdere fx har fast hjemmearbejdsdag 1-2 dage om ugen, kan det blive svært for andre at få mulighed for lejlighedsvis at arbejde hjemme, hvis kontoret er affolket, og driften kræver, at nogle er til stede. Tilsvarende kan det være svært at integrere nye medarbejdere og elever/praktikanter. Omvendt vil der være medarbejdere, som ikke ønsker at arbejde hjemmefra af familiemæssige, praktiske, faglige eller andre årsager, og for hvem det derfor er en udfordring, hvis det bliver et ledelsesmæssigt krav eller forventning.

Nogle arbejdsgivere kan være bekymrede for, at medarbejderne yder mindre derhjemme, end hvis de sidder på kontoret. Det kan betyde, at de iværksætter kontrolforanstaltninger/overvågning af medarbejdernes indsats derhjemme. Det kan i værste fald give anledning til mistillid mellem ledere og medarbejdere, og et dårligt psykisk arbejdsmiljø. Lige-

9) Kilde: Webaseret survey via HK Danmarks medlemspanel foretaget i perioden 30. marts-15. april 2020

10) Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om hjemmearbejde, solidaritet og ferie gennemført første halvdel af juni 2020 af HK Statbladet.

11) Kilde: 'Distance i arbejdslivet', Peter Holdt Christensen, 2015.

ledes kan det give anledning til, at medarbejderne arbejder længere tid derhjemme, end de ville have gjort på kontoret. Således bør der ikke være forskel på måling af medarbejdernes arbejde, afhængigt af om det foregår hjemmefra eller på kontoret. På trods af, at fritagelse fra arbejdet ved egen sygdom og mulighed for frihed ved barns 1. og 2. sygedag også gælder ved hjemmearbejde, kan en udfordring være, at arbejdsgiver kan have en forventning om, at opgaver alligevel løses i det omfang, at medarbejderen er i stand til det. Det kan skabe et individuelt pres på den enkelte medarbejder og medvirke til en uhensigtsmæssig kultur på nogle arbejdspladser. Omvendt kan muligheden for at arbejde hjemmefra betyde, at færre møder ind på kontoret, når de har milde sygdomssymptomer, og dermed ikke smitter kollegerne<sup>12</sup>.

### OPLEVELSER AF HJEMMEARBEJDE (UNDER CORONA)

Et kvalitativt indblik i 9 medlemmers/potentielle medlemmers hverdag i en tid præget af corona og hjemmearbejde gennemført af HK Lab og afrapporteret 8. juni 2020 understøtter ovenstående og viser blandt andet:

- / At hjemmearbejdet lader til at gøre medlemmerne mere opmærksomme på, hvornår de reelt arbejder, og hvornår de laver fx overspringshandling, henter kaffe etc. På den baggrund har de dårlig samvittighed over ikke-effektive arbejdstimer, og yder derfor en længere hjemmearbejdsdag, end en dag på kontoret ville have været.
- / Flere har en selvskabt oplevelse af, at skulle være tilgængelig hele tiden – dvs. svare på mails og opkald med det samme, selvom det ikke er normalt, når de er på kontoret. Det opleves som stressende.
- / Chefens tiltag for at holde sig opdateret og have styr på deres arbejdsopgaver kan opleves som overvågning og mistillid.

- / Arbejde og fritid flyder sammen.
- / Flere har ondt i skuldre og ryg af at sidde hjemme og arbejde uden rette arbejdsbord- og -stol samt udstyr.
- / Savn af den daglige sparring 'hen over skrivebordet'. Det at ringe eller skrive en mail for at efterspørge sparring føles som at forstyrre for meget.
- / Arbejdet synes at blive mindre 'dynamisk', når man arbejder hjemmefra, frem for når man sidder på kontor sammen, selvom man er i kontakt via mail/telefon.
- / Mindre arbejdspress giver mulighed for problemløsning frem for 'kun at slukke ildebrande'.

### SAMFUNDSMÆSSIGE FORHOLD

Øget hjemmearbejde kan få positiv indvirkning på klimaet på grund af mindre pendling, ligesom det kan give mindre trængsel i myldretiden og dermed større trafikfremkommelighed. Forskere sår dog tvivl om, hvor lang tid pendlingen kan holde sig under det niveau, der var før coronakrisen<sup>13</sup>.

På den negative side kan det få utilsigtet konsekvens for ligestillingen. Mange af HK Stats medlemmer er kvinder med en deltidsansættelse og med ægtefæller inden for håndværk, industri, transport og andre erhverv og brancher, hvor der ikke eller kun i meget begrænset omfang er mulighed for at arbejde hjemme. Hermed risikeres, at en større del af opgaver relateret til familie-/privatlivet primært bliver lagt over til den hjemmearbejdende som følge af fleksibiliteten i arbejdet.

12) Forskning i Skandinavien viser, at ansatte, der deler kontor, har større risiko for sygefravær. Senest viser en norsk undersøgelse at de, der deler kontor, har 18 % højere risiko, mens de, der sidder i storrum, har 12 % højere risiko for sygefravær (magasinet 'Arbejdsmiljø' nr. 2, 2020).

13) Jf. artikel i ugebladet 'Mandag Morgen' 19. juni 2020. 'Klimagevinsten ved hjemmearbejde drukner i mere biltrafik' af Jens Reiermann.