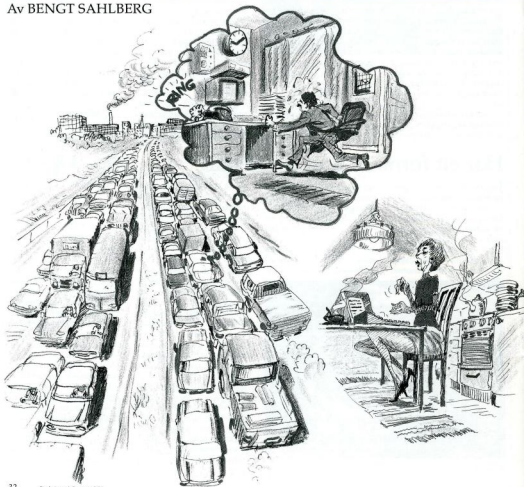


Framtidens arbetsplats: och chefer

Det är inte ofta samhällsforskare kan pröva en idé i ett experiment i full skala. Men i

Av BENGT SAHLBERG



Du slipper pendling

den lilla orten Nykvarn har några forskare startat och noga följt ett förslag till fram-

tidens arbetsplats. Förslaget innebär att de anställda arbetar nära hemmet, har säll-

skap av arbetskamrater – och har chefen på distans.

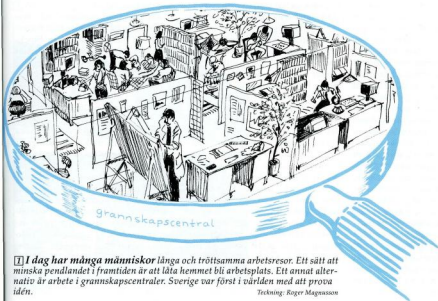
Hade prognosmakarna eller visionärerna på 1800-talet deklarerat för jordbruksbefolkningen att deras ättlingar hundra år senare skulle tillbringa morgnar och kvällar i bilköer eller på packade bussar och tunnelbanor för att däremellan befinna sig inomhus i en industri- eller kontorslokal, hade den säkert inte trott sina öron. Kunskaperna var mycket begränsade om de sociala, kulturella och ekonomiska för-

ändringar som skulle bli följden av den tidens tekniska nyheter, t ex ångmaskinen. Likaså är kunskaperna i dag om hur elektroniken kommer att påverka samhället splittrade och svåra att överblicka.

Enligt vissa prognoser har endast var tionde människa ett arbete år 2000. Andra prognoser förutser en återgång till ett decentraliserat samhälle med hemmet som den dominerande arbetsplatsen.

Samhällets kitt

Så länge de flesta människor försörjde sig inom jordbruket var ett småskaligt och decentraliserat samhälle naturligt. Man arbetade på gården eller i dess grannskap. Transporterna var föga utvecklade. Men i vårt nutida industri- och servicesamhälle lämnar den förvärvsarbetande i normala fall bostaden och ofta även grannskapet för att arbeta någon annanstans. Trans-



I dag har många människor långa och tröttsamma arbetsresor. Ett sätt att minska pendlandet är att låta hemmet bli arbetsplats. Ett annat alternativ är arbete i grannskapscentraler. Sverige var först i världen med att prova idén.

Tekning: Roger Magnusson



2 *Många pendlar från Nykvarn till arbetsplatser i Södertälje och Stockholm.*
Teckning: Stig Söderlund

porterna blir då det sammanhållande kittet i samhällsbygget.

Men vad händer i ett framtida samhälle där man räknar med att flertalet kommer att försörja sig på olika sätt att hantera information; ett samhälle där informationsnät och informationsutrustning blir av samma betydelse som transportapparaten är i industrisamhället? Industrialismen har inneburit centralisering och åtskilda platser för boende och arbete. Kommer informationssamhället att driva på den utvecklingen eller kommer människorna att söka andra lösningar när det gäller boende, arbete och service? Hur stor är friheten att välja?

Det finns de som tror att informationssamhället kommer att övergå i ett s k ekotoniskt samhälle där vi med elektronikens hjälp skall lyckas bygga ett samhälle som är mer anpassat till människans behov. Samhällsforskaren och framtidsprofeten Alvin Tofflers vision av "electronic cottages" (elektroniska stugor) kan ses som ett exempel på ett sådant ekotoniskt samhälle där ny teknik, småskalighet och närhet förenas.

Men Toffler var långt ifrån först med hypotesen att decentralisering och närhet har kvaliteter som individen söker. Om vi gör en kort historisk tillbakablick finner vi att idéer om hur människor skulle bo i levande grannskap med nära till arbete och service redan på 1800-talet växte sig starka i Europa och Ameri-

ka. Idéerna kom först som en reaktion mot industristädernas framväxt i Europa och senare mot bilsamhällets utveckling i USA. I Sverige började grannskapsidéerna få fäste under 1940-talet och har sedan dess starkt påverkat samhällsplaneringen. Men resultaten av alla ansträngningar kan tyckas mindre imponerande. Det beror sannolikt på att arbetstillfällen inte har spridits ut i den utsträckning som hade varit önskvärd. Pendlingen i stadsregionerna har stadigt ökat, och bostadsområdena har blivit allt mer renodlade sovstäder.

Frågan är alltså om den nya tekniken på något radikalt sätt kan förändra den här bilden. Vilka krafter verkar för och emot att ny teknik skulle kunna medverka till ett mer levande grannskap? På det funderade en forskargrupp vid Nordiska institutet för samhällsplanering under slutet av 1970-talet. (I forskargruppen ingick förutom författaren Hilka Paavonen och Mats-G Engström.) Vi kände ganska snart på oss att det behövdes någon form av experiment för att komma åt de faktorer som driver på eller bromsar utvecklingen. Vi trodde också att det här var ett område som borde intressera gemene man. Med ett experiment i full skala skulle vi mer åskådligt kunna presentera ett alternativ för morgondagens arbetsplats och lättare få i gång en diskussion mellan forskarna och samhället i öv-

rigt. Alltså beslöt vi oss för ett fullskalexperiment.

Typisk svensk ort

Experimentet, som fick namnet Grannskap 90, skulle hjälpa oss att testa och utvärdera ett annorlunda sätt att geografiskt organisera arbete. Det hela bygger på idén att olika arbetsgivare skall kunna hyra en eller flera arbetsplatser i en s k grannskapscentral för sina anställda som bor i området där centralen är belägen. För de anställda betyder det att de kan arbeta nära hemmet men ändå ha en gemenskap med arbetskamrater. De som arbetar i centralen kommer således att ha sin arbetsgivare på annat håll och delvis sköta sina kontakter med arbetsgivaren via olika typer av tele- och datatekniska hjälpmedel.

Tanken är att en grannskapscentral även kan rymma arbetsplatser för lokal service (t ex bank), nystartade företag, beredskapsarbete, plats för utbildning samt handikapparbetsplatser.

Experimentet förlades till Nykvarn cirka 15 kilometer från Södertälje och 50 kilometer från Stockholm (bild 2). Nykvarn är vad man brukar kalla en satellitort eller sovstad; två av tre förvärvsarbetsgivande arbetspendlar till Södertälje eller Stockholm. I Nykvarn bor 6 000 personer fördelade på drygt 2 000 hushåll.

Nykvarn speglar det svenska samhällets historiska utveckling. På 1500-talet spelade den vattendrivna sågvarnen en central roll i området. Under 1600-talet övertog järnbruket huvudrollen och på 1800-talet blir pappersbruket den dominerande verksamheten. Även på 1900-talet visar Nykvarn en tidstypisk utveckling: befolkningen ökar men först under de senaste decennierna. Ökningen beror främst på den kraftiga utbyggnaden av småhusområdena på pendelavstånd från Södertälje och Stockholm.

Kontorslandskap

Grannskapscentralen blev färdig för inflyttning i oktober 1982. Experimentet och forskningsarbetet på platsen pågick till den 1 maj 1984. (Därefter tog kommunen över grannskapscentralen och drev den till hösten 1985. I dag ligger där en bankfilial.)

Grannskapscentralens lokaler ligger i Nykvarns centrum i gatuplanet med hörnläge (bild 3). Lokalytan är cirka 175 kvadratmeter. Lokalen inreddes som ett kontorslandskap med nio arbetsplatser. Dessutom finns ett sammanträdesrum samt ett öppet rum i lokalens mitt för besökande, lunch- och kafferaster osv.

Innan projekt Grannskap 90 skulle starta hörde vi oss för hos industrier och myndigheter om de var intresserade av att disponera en plats i centralen. (Arbetsgivaren betalade ingen hyra under projektet.) I flera fall ansåg de anställda att deras arbete skulle gå att göra "på di-

stans", medan cheferna tyckte att de behövde ha sina anställda tillgängliga i samma hus.

Totalt har elva personer (sex män och fem kvinnor) arbetat mer stadigvarande i grannskapscentralen vid de nio arbetsplatserna. De arbetsgivare som har deltagit är: SE-banken, Södertälje kommun, Specialdatautrustning AB, Televerket, Paavonen Consulting AB och Astra.

- Banken byggde upp en lokal bankservice med en rad tjänster inom företagsekonomi och familjerätt som erbjöds hushåll, företag och organisationer i Nykvarn.

- Kommunen tog två arbetsplatser varav en utnyttjades för en handläggare från planeringskontoret och en för beredskapsarbete.

- Dataserviceföretaget hade två anställda som arbetade med dataregistrering via terminal och bildskärm.

- Televerkets deltagare arbetade bl a med att inspektera växlar på företag och sjukhus och kontrollera

uppgifterna om dessa växlar i televerkets register.

- Konsultbyrån startades ungefär samtidigt som grannskapscentralen kom till. Grundaren anmälde intresse för att hyra en arbetsplats i centralen strax innan lokalerna blev tillgängliga.

- Läkemedelsföretaget hade en arbetsplats i centralen som utnyttjades av två personer. En av dessa var produktions- och materialplanerare. Den andra deltagaren arbetade som systemerare och utvecklade nya datorprogram.

- Nordiska institutet för samhällsplanering stod som ansvarig för grannskapscentralen och hade en arbetsplats. Förestandaren var också forskare och hon kunde således följa experimentet dag för dag på platsen. Forskningsmetoden kallas för deltagande observation och används ofta i sociologisk och etnografisk forskning. Forskargruppen samlade också in information på annat sätt, t ex genom enkäter och diskussioner med dem som arbetade på centralen.

3 Inflyttningen till "morgondagens arbetsplats" skedde 1982.



Då var grannskapscentralen i Nykvarns centrum färdigbyggd.
Foto: Bertil Jørgen

Är distansarbete möjligt?

Många förhoppningar och farhågor har tagits upp i debatten om vad arbete i en grannskapscentral skulle komma att innebära. Jag tänker presentera några hypoteser (kursiv stil) som ofta har framförts och ställa dem mot våra resultat.

I en grannskapscentral kan den enskilde lättare anpassa arbetstiden efter egna önskemål.

Alla som har deltagit i Grannskap 90 har inte kunnat bestämma över sin arbetstid under hela perioden. Men alla har kunnat göra det åtminstone tidvis.

Flera deltagare i experimentet understryker att de hade möjlighet att arbeta i centralen när de ville under både dag- och kvällstid. Några har utnyttjat centralen även under helger. En av deltagarna säger så här: "Tack vare att jag sluppit resorna



Lokalen inreddes som kontorslandskap med nio arbetsplatser.
Foto: Lasse Höglund

har jag nu kunnat använda mer tid till effektivt arbete åt mitt företag. Jag har även arbetat mer övertid när det behövs, tack vare att jag inte har behövt passa bussstider utan har kunnat avsluta arbetet när det passar mig."

Ibland har man förskjutit arbetstiderna i centralen för att kunna hjälpa anhöriga under dagtid. De flesta deltagarna har också delat på sin arbetstid mellan den ordinarie arbetsplatsen och grannskapscentralen.

Anpassning av arbetstiden har även inneburit att man valt arbete i centralen för att utföra vissa typer av arbetsuppgifter. En deltagare säger: "Arbetet som ensam planerare innebär att man sitter som spindeln i nätet i fråga om det mesta som rör sig. Alla springer och rycker i en stup i ett. Jag kan då lägga vissa bestämda arbetsuppgifter åt sidan, eftersom jag vet att min arbetsdag på grannskapscentralen blir mindre splittrad."

Arbetet blir mer övervakat eftersom arbetsgivaren kommer att vilja kunna kontrollera hur den anställda utnyttjar arbetstiden.

Den övervakning och kontroll som naturligt sker på en traditionell arbetsplats (genom chefer, arbetskamrater, stämpelur m m) har inte förekommit i centralen. Dessa har inte heller ersatts med någon annan form av kontroll, t ex registrering av antal nedslag på terminal eller tid som terminal har varit uppkopplad och i arbete.

Arbetet kan bli mindre stimulerande; de kvalificerade arbetsuppgifterna läggs på huvudkontoret medan distansarbetaren mest får rutinjobben.

Experimentet har för deltagarna inneburit att de antingen har haft kvar sina tidigare uppgifter eller att de har fått utökade arbetsuppgifter där tillskottet i huvudsak har varit av kvalificerad art.

Erfarenheterna tyder också på att arbete på distans kan leda till att ar-

betsinnehållet blir mer mångsidigt. Man blir helt enkelt tvungen att klara fler arbetsmoment när specialisterna inte finns till hands. Det gäller såväl rutinbetonade som kvalificerade uppgifter. Den som tidigare hade kunnat lämna bort utskriftsarbete till sekretären var nu i vissa fall tvungen att sköta utskriften själv. Den som tidigare hade haft möjlighet att kalla på experter när utrustningen krånglade fick nu själv söka lösningar på problemet.

Distansarbetaren förlorar arbetsgemenskap och har färre personliga kontakter.

Arbetet i centralen har skapat ett ökat antal personliga relationer genom mötet med nya människor från andra företag samtidigt som man har den gamla arbetsplatsen kvar. En deltagare uttrycker sig så här: "Det positiva som jag upplevde det var att ha möjlighet att egentligen byta jobb, dvs arbetskamrater, men ändå ha tryggheten att ha det gamla arbetet med mig. Alla på centralen var experter på sina arbeten, och ingen egentligen beroende av just mig och jag inte av någon annan. Jag tror aldrig jag har varit med om att kunna lära känna andra så snabbt som på centralen. Jag inbillar mig att det har att göra med att var och en har sina arbetsuppgifter som man redan i princip kan, och till detta kommer att vi var så få. Man behövde inte visa sig på styva linan med sina arbetsuppgifter och kunskaper utan kunde bjuda på sig själv och ta del av andra mycket snabbt."

Men en deltagare tycker ändå att kontakten med arbetskamraterna på huvudkontoret blev för liten: "I början trodde jag att jag kunde klara mig utan att träffa mina arbetskamrater eftersom jag skulle umgås med de andra i grannskapscentralen. Men jag har märkt att jag behöver träffa mina egna arbetskamrater för att få prata jobb. Speciellt eftersom mitt jobb är sådant att jag inte bör

diskutera det med folk utanför företaget."

Det är viktigt att kontakterna med huvudarbetsplatsen fungerar väl både när det gäller de formella och de informella kanalerna. Det naturliga är därför att viss arbetstid alltid förläggs till huvudarbetsplatsen.

De deltagande tyckte att dagar då många arbetade samtidigt i centralen var mer stimulerande än när få var närvarande. De andras flexibla arbetstider har för deltagare med mer regelbundna arbetsformer ibland upplevts som stressande.

Annat närarbete

Det finns andra verksamheter än distansarbete som passar bra i en grannskapscentral. Ensamföretagare eller fåmansföretag startar ofta sin verksamhet i bostaden eller i någon mindre lokal i grannskapet. Det finns mycket som talar för att en grannskapscentral skulle vara en lämplig startmiljö, t ex ge bättre ekonomi och mer personliga kontakter under arbetsdagen.

Även lokal serviceverksamhet, t ex banker, försäkringsbolag och servicebyråer, tenderar genom att flytta in i grannskapscentraler kunna ge mer service i bostadsområdena. Samtidigt skulle de kunna bredda den egna marknaden och öka konkurrenskraften. På så sätt representerar grannskapscentralen en god lösning på problemen att kombinera olika skalnivåer, det lilla och det stora.

Det bästa sättet att få till stånd en fungerande grannskapscentral är sannolikt att bygga upp en kärna av just lokala serviceverksamheter och nystartande företag. Till denna kärna kan fogas arbetsplatser för olika former av distansarbete, utbildnings- och omskolningsarbetsplatser, handikapparbetsplatser m m. En sådan konstruktion kan samtidigt bli både stabil och flexibel. Och om man lägger ett daghem i närheten får området ytterligare en fördel.

Behov och barriärer

De problem och hot som många såg framför sig i diskussionerna kring Grannskap 90 visade sig i verkligheten vara mindre än väntat, medan de institutionella och psykologiska hindren visade sig vara större. Det är uppenbart att brist på erfarenheter av distansarbete utgör en betydande barriär att komma över för framför allt chefer, beslutsfattare, konferensfolk och andra som har ansvar för underställda.

Det är inte särskilt troligt att grannskapscentraler skulle växa upp bara för att ett stort antal enskilda individer tycker att grannskapsarbete skulle vara en bra lösning vid en viss tidpunkt. Precis som med andra samhälleliga nyttigheter, t ex kollektivtrafik, sjukvård, utbildning och barnomsorg, krävs stöd från kommunen eller staten. Utan den mycket kraftiga subventioneringen via skattsedeln av kollektivtrafiken (i t ex Stockholm cirka 70 procent) skulle inte tillnärmelsevis så många som i dag resa kollektivt.

Låga taxor i kollektivtrafiken, gynnsamma avdragsbestämmelser vid arbetsresor, gynnsamma regler för tjänstebil, hårda regler mot skatteavdrag för arbetsrum i bostaden gör att distansarbete i dag inte är särskilt ekonomiskt attraktivt. Skulle motsvarande understöd som bestås trafiksektorn ges till alla dem som stannar och arbetar i grannskapet blir situationen troligen radikalt förändrad.

Vad ett sådant stöd skulle innebära hör till de frågor som måste utredas ytterligare innan man kan säga vad det kan kosta att driva en grannskapscentral och vad som krävs för att den skall löna sig ekonomiskt. Vidare bör man undersöka t ex om det finns grund för påståendena att produktionen ökar i samband med arbete på en grannskapscentral. Hur stor är ökningen? Vad beror den på?

Det har också sagts i debatten att

det knappast är troligt att företagen själva satsar på denna lösning. För företaget kommer troligen alternativet att distansarbetaren arbetar i sitt eget hem att vara mer ekonomiskt attraktivt. Man menar därför att det naturliga vore att kommunerna bygger grannskapscentralerna och hyr ut dem till olika företag.

I dag finns inga grannskapscentraler i Sverige och inte heller utomlands. Men det finns ett stort intresse för idén och planering pågår för nya försök i de nordiska länderna. Bland annat finns långt framskridna planer på en grannskapscentral i Storfors i Värmland. Ett tecken på ökat svenskt engagemang är TCOs nyligen tillsatta treåriga utredning som skall belysa arbetsrättsliga problem och arbetsmiljöfrågor i samband med distansarbete. Intresset växer också i andra delar av världen, framför allt där arbetspendlingen är ett påtagligt problem.

Pubkultur i bostadsområden?

Samhället förändras nu på ett sätt som gör att intresset för idén med grannskapscentraler och närarbete i allmänhet borde kunna öka. Minskad arbetstid per sysselsatt i kombination med ett större antal förvärvsarbetande är exempel på sådana förändringar. Såväl män som kvinnor förvärvsarbetar numera även när de har små barn. Samtidigt är det många gånger förenat med betydande problem att kombinera förvärvsarbete och föräldraskap. Föräldrar behöver stöd för att kunna bära sitt ansvar både som förälder och förvärvsarbetande. Ett sådant stöd skulle kunna vara förbättrade möjligheter att periodvis arbeta i grannskapet.

Man talar numera också ofta om behovet av kreativa miljöer, dvs platser där idéer kan förmedlas och brytas mot varandra. Det gäller då att skapa en närmiljö för framför allt människor som kan utveckla idéerna och förädla dessa till nya produk-

ter. En intressant variant på temat kreativa arbetsmiljöer skulle kunna vara kreativa bostadsområden eller grannskap där även nya mönster för att umgås skulle kunna utvecklas och leda till en ökad livskvalitet. En spännande iakttagelse i det sammanhanget är att förutsättningarna för distansarbete/närarbete tycks vara störst för fria yrkesutövare, småföretagare, högt utbildade och "högstatuspersoner". De flesta i dessa grupper är män. Om de i ökad utsträckning arbetar i grannskapet kan det innebära att mannen delvis övertar kvinnans tidigare roll som centralpunkt i bostadsområdena under dagtid. Man kan spekulera i vilka effekter detta skulle kunna få på samhällsutvecklingen. Kanske får vi till och med något som liknar den engelska publikturen i bostadsområdena där grannskapsarbetare träffas på lunch- och kafferaster för att under trivsamma former diskutera för grannskapet aktuella frågor.

Även om vi antar att samhället kommer att förändras mot ett mer decentraliserat arbetsliv är det fortfarande en öppen fråga om hur det kommer att se ut. Kommer vi t ex att arbeta i våra hem eller i ett kollektiv i en grannskapscentral? Vart vi verkligen är på väg är egentligen lika ovisst i dag som för hundra år sedan.



BENGT SAHLBERG är docent i kulturgeografi och arbetar vid Nordiska institutet för samhällsplanering med forskning kring sambandet mellan samhällsutveckling och ny teknik. Han har varit huvudansvarig för Grannskap 90 som beskrivs i artikeln. Projektet har finansierats av Riksbankens jubileumsfond och Statens råd för byggnadsforskning.