

Människan i planeringen av arbetet och arbetsmiljön

Handbok för förebyggande planering av arbetet
och arbetsmiljön



Version 1.3
Juni | 2021

**Människan i planeringen av arbetet och arbetsmiljön-
handbok för förebyggande planering av arbetet och arbetsmiljön**

Sitowise Oy
Matias Halmeenmäki, Annika Myrsky

Handboken har utarbetats på uppdrag av social- och hälsovårdsministeriet

SITOWISE

1 För läsaren	4
2 Arbetets innehåll och arbetstagaren som utgångspunkt för planeringen av arbetet	7
3 Valfungerande och trivsamt kontorsmiljö	10
4 Modell för kontinuerlig utveckling	16
5 Olika arbetsuppgifter och arbetsmiljöer	19
6 Distansarbetets era	21

1 För läsaren

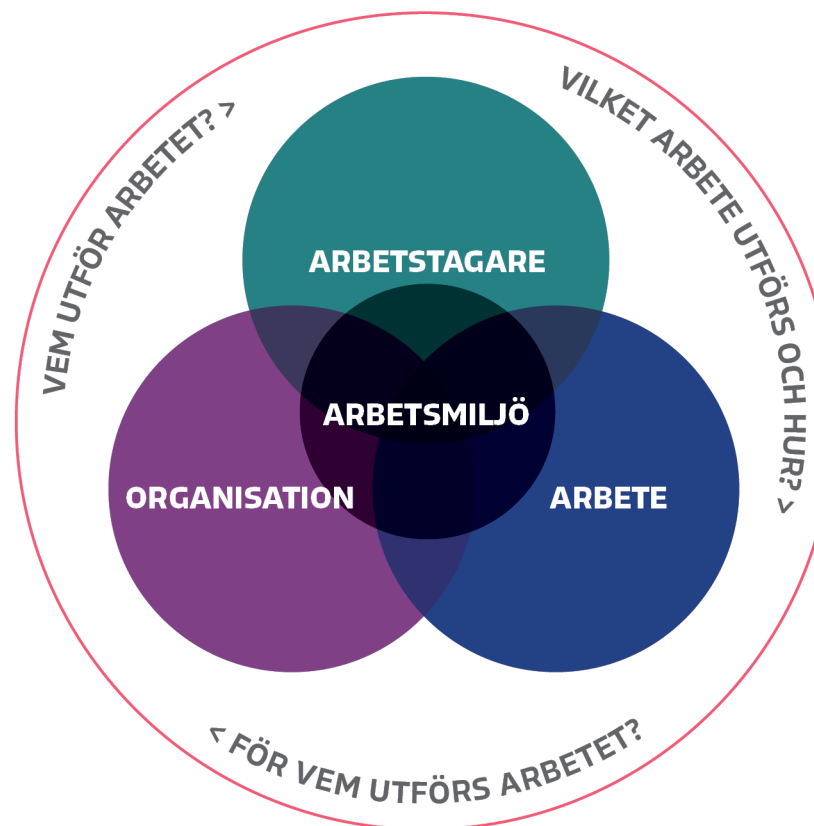
1.1 Bakgrund

Utgångspunkten för denna handbok för planering av arbetet och arbetsmiljön är arbetets förändring och den tekniska utvecklingen som har identifierats i social- och hälsovårdsministeriets (SHM:s) strategi. Syftet med policyn för arbetsmiljö och välbefinnande i arbetet till år 2030 som kompletterar SHM:s strategi är att arbetet ska vara sunt och säkert på alla arbetsplatser oberoende av hur arbetet utförs. Genom förebyggande planering av arbetet och arbetsmiljön och tidig identifiering av belastningsfaktorer främjas arbetstagarnas ork och trivsel i arbetet.

Handboken är en del av projektet *Människan i planeringen av arbetet och arbetsmiljön*, som bidrar till att öka genomslaget för SHM:s policy. Vid sidan av policyn är utgångspunkten den gällande lagstiftningen, i synnerhet arbetarskyddslagen som innehåller en särskild inskrivning om planeringen av arbetet och arbetsmiljön.¹

Kärnan i handboken är ett koncept för förebyggande planering av arbetet och arbetsmiljön som inkluderar verktyg avsedda för användning på arbetsplatser, till exempel en planeringsprocess för arbetet, en planeringsprocess för arbetsmiljön och en generisk modell för kontinuerlig utveckling.

Synpunkterna i handboken grundar sig på litterära källor, skrivelser, guider, intervjuer, workshoppar och författarnas egna synpunkter. För arbetet har även företag och organisationer inom den offentliga förvaltningen intervjuats för att kartlägga nuläget och behoven inom planering av arbetet och arbetsmiljön.



ARBETSTAGARE

- Förmåga och kompetens
- Egenskaper
- Attityd
- Samarbetsförmåga

ARBETE

- Arbetsuppgifter
- Arbetsmängd
- Belastningsfaktorer
- Processer
- Arbetssätt
- Utvecklings- och lärandemöjligheter

ORGANISATION

- Strategi
- Arbetskultur
- Resurser
- Ledarskap
- Kommunikation

ARBETSMILJÖ

- Fysisk
- Psykisk
- Social

Figur: Delfaktorer vid människoorienterad arbetsplanering som stöder arbetstagaren och arbetets innehåll.

Guiden är avsedd som ett lättillgängligt verktyg och en tankeväckare för dem som utför kontors- och expertarbete samt dem som planerar arbetet och arbetsmiljön. Handboken ska förhoppningsvis bidra till en bättre planering av arbetet och arbetsmiljön och stärka arbetstagarnas välbefinnande.

1.2 Vad kännetecknar ett bra arbete och en bra arbetsmiljö?

En stor del av människans liv går åt till att arbeta. Därför har arbetet stor inverkan på jagbilden och på att skapa ett betydelsefullt liv. Enligt Statistikcentralens arbetsmiljöundersökning 2019 ansåg 60 procent av löntagarna i Finland att förvärvsarbetet är ett mycket viktigt livsområde. Förvärvsarbetets betydelse har ökat sedan 2008 på alla utbildningsnivåer. Enligt arbetsmiljöundersökningen är arbetets innehåll viktigare än lönen för både kvinnor och män. Upplevelsen av att arbetet är betydelsefullt är särskilt stor bland unga vuxna. Man vill förverkliga sig själv och utvecklas i arbetet.²

Ett bra arbete är betydelsefullt, motiverande och säkert. Arbetet är en meningsfull, social, lärorik och utvecklande del av livet. Arbetsgemenskapen och chefen ska stödja och främja arbetstagarens välbefinnande och ork och erbjuda stöd vid behov. Arbetsgivaren, arbetstagarerna och arbetsgemenskapen har sin roll i att skapa ett bra arbete.

För dem som utför kontors- och expertarbete är arbetet vanligen platsberoende. Arbetsmiljön påverkar arbetsprestationerna på många sätt. Arbetsmiljön påverkar hur väl arbetsgemenskapen fungerar samt trivseln och säkerheten på arbetsplatsen och har därigenom även en direkt inverkan på orken i arbetet.

Kontorslandskap och koncept med aktivitetsbaserade kontor har varit populära de senaste åren. Oljud och brist på arbetsro hänger dock nära samman med hur positivt de som jobbar i kontorslandskap upplever att arbetet är.³

I bästa fall stöder arbetsmiljön prestationerna och trivseln i arbetet, vilket ökar arbetstagarnas engagemang. Därför bör kontoret eller verksamhetslokalen skapa ett sådant mervärde i arbetet som arbetstagarna inte kan få någon annanstans.

Arbetslivet förändras och därför förändras även arbetet

Arbetets förändring är ett flerdimensionellt fenomen – arbetsuppgifterna blir splittrade, arbetssätten förändras och arbetsformerna blir mer individuella. Förändringarna gäller bland annat anställningen samt platserna och tiderna där arbetet utförs.

Tekniken har ersatt och kommer i framtiden att i allt högre grad ersätta rutinmässiga arbetsuppgifter. Till följd av detta förändras arbetsplatserna och arbetsbeskrivningarna. Den fysiska belastningen kommer sannolikt att minska eller förändras samtidigt som det krävs mer hjärn- och tankearbete, vilket ökar den psykiska belastningen.

Digitaliseringen av arbetet var ett särskilt tema i Statistikcentralens arbetsmiljöundersökning 2019. Den digitala tekniken har möjliggjort arbete oberoende av tid och plats, vilket har förändrat kontorsarbetarnas arbete och arbetsliv. Digitaliseringen inverkar inte enbart på arbetsbeskrivningarna eller arbetssätten, utan också på organiseringen av arbetet, de sociala relationerna, kommunikationen och därigenom även på välbefinnandet i arbetet.⁴

Artificiell intelligens kommer att komplettera högkompetensarbetet. Digitaliseringen och automatiseringen av arbetet kan möjliggöra att människan kan fokusera på problemlösning. Det föränderliga arbetet kräver inlärningsförmåga, motivation och möjlighet till kontinuerligt lärande samt människoorienterad arbetsplanering.⁵

1.3 Kärnan i konceptet och beskrivning av delområdena

Vad?

Denna handbok och verktygen i den utgör ett koncept, dvs. en innehållsmässig och funktionell helhet för planering av arbetet och arbetsmiljön. Konceptet erbjuder lättillgängliga verktyg för förebyggande planering av arbetet och arbetsmiljön, där utgångspunkten är innehållet i arbetet och den människa som utför arbetet.

Utbudet av verktyg i handboken är begränsat och konceptet ska i första hand ses som ett först steg mot en mer omfattande diskussion om planering av arbetet och arbetsmiljön som stöd för innehållet i arbetet, arbetsprocesserna och arbetstagarerna. Vi uppmuntrar även användning av andra metoder och att de modeller vi har föreslagit omarbetas och anpassas till den egna verksamheten.

För vem?

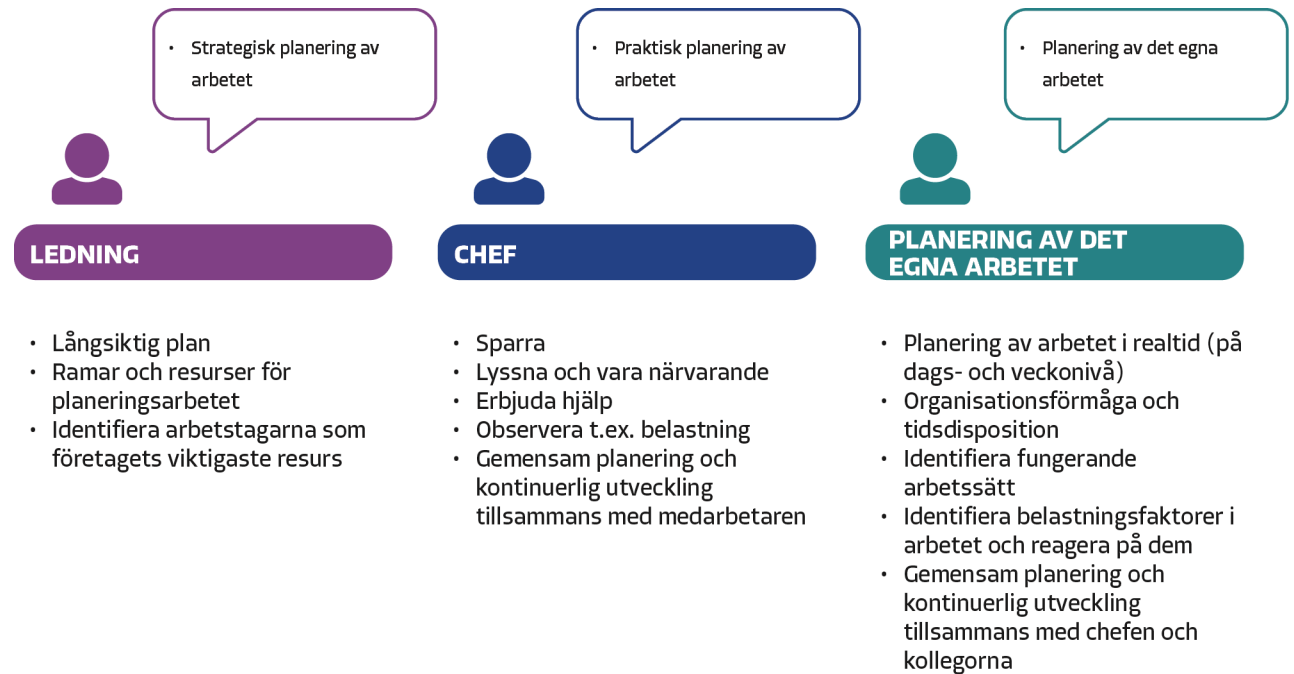
Handboken är avsedd för personer som på olika sätt planerar arbetet och arbetsmiljön för dem som utför kontors- och expertarbete. Personerna kan arbeta som chefer eller med personalförvaltning, vara teamledare eller ansvariga för arbetarskydd och arbetshälsa eller verksamhetslokalerna. I den vidstående tabellen åskådliggör vi aspekter som vi har identifierat som relevanta för respektive målgrupp med tanke på konceptet.

Varför?

Grundtanken i konceptet är förebyggande planering av arbetet och arbetsmiljön. Planeringen görs tillsammans med arbetsgivaren och arbetstagarna samt vid behov med företagshälsovården och andra experter. Målet är att arbetet och arbetsmiljön ska planeras så att de stöder innehållet i arbetet, med beaktande av arbetstagarens egenskaper och individuella behov.

Vid planering av arbetets innehåll och arbetsuppgifterna är det viktigt att identifiera belastningsfaktorerna och kraven i arbetet samt arbetstagarens kompetens, intressen och utvecklingsvilja. Såväl arbetstagaren som arbetsgivaren ska vara väl införstådd med arbetsuppgifterna och ansvarsfördelningen. I början av anställningen förändras den fastställda arbetsbeskrivningen och kraven ofta. Vi anser att planeringen av arbetet bör vara en fortlöpande process, som bearbetas och följs upp i samarbete mellan arbetsgivaren och arbetstagaren.

Genom förebyggande och interaktiv planering av arbetsmiljön går det att komma fram till planeringslösningar som främjar arbetstagarens arbetshälsa; arbetsprestationerna, effektiviteten, arbetshälsan och trivseln i arbetet. Dessa faktorer ökar arbetstagarens motivation och engagemang i både arbetet och arbetsplatsen. I bästa fall gillar arbetstagaren sitt arbete, hen vill prestera bättre än förväntat i arbetsuppgifter och hjälper därigenom även sin arbetsgivare till framgångar.



Figur: Målgrupper för handboken

2

2 Arbetets innehåll och arbetstagaren som utgångspunkt för planeringen av arbetet

2.1 Planering av arbetet

Planering av arbetet är att planera innehållet i arbetet och arbetsprocesserna med beaktande av arbetstagarens kompetens, egenskaper, förmåga och intressen. Enligt arbetarskyddslagen är arbetsgivaren skyldig att sörja för arbetstagarnas säkerhet och hälsa i arbetet. Arbetsgivaren ska undanröja eller minimera uppkomsten av risker och olägenheter i fråga om arbetet, arbetstiderna och arbetsmiljön. Dessutom ska de psykiska och fysiska belastningsfaktorerna i arbetet identifieras och bedömas för att de ska kunna minskas och kontrolleras.⁶

Planering av arbetet görs ofta på olika nivåer och av olika personer på arbetsplatserna. Den strategiska planeringen av arbetet görs vanligen av ledningen och personalförvaltningen, som ansvarar för bland annat organisationens personalpolitik, gör mer långsiktiga personalplaner och bedömer kompetensbehoven. På operativ nivå är det vanligen den närmaste chefen eller till exempel teamledaren med ansvar för teamets verksamhet och resultat som ansvarar för planeringen av arbetet.

I schemat på sidan 8 finns en modell över processen för planering av arbetet där även personernas roller i olika skeden av processen anges.

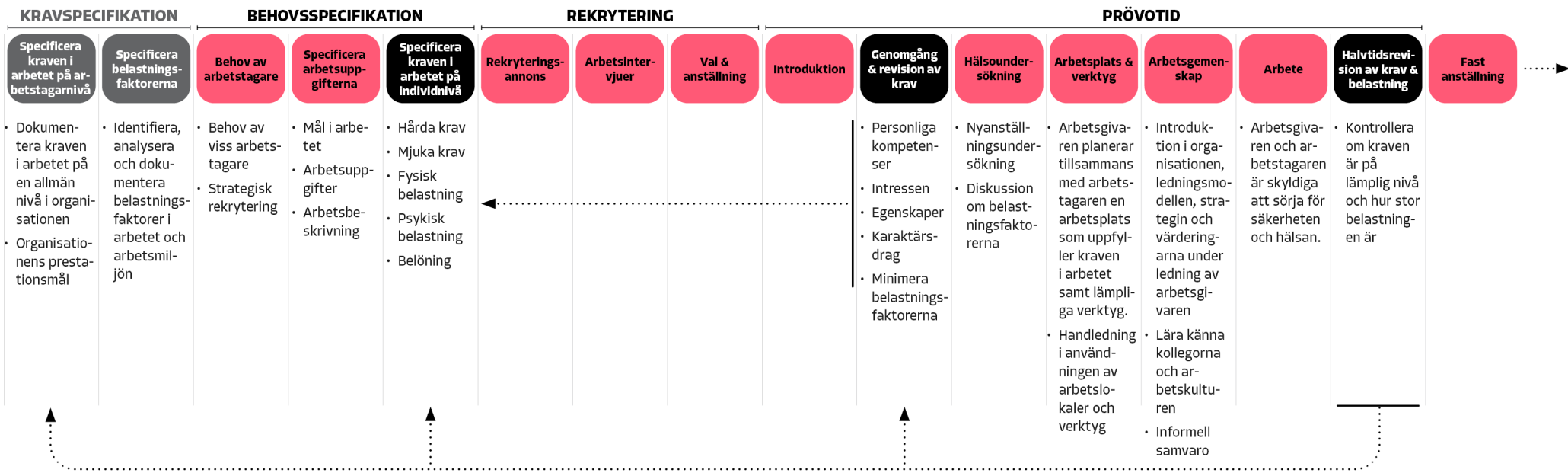
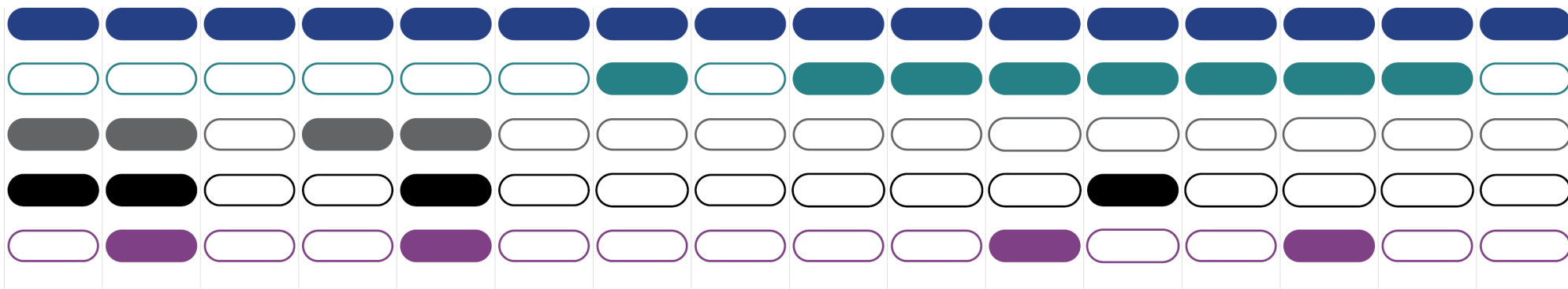
 **ARBETSGIVARE**

 **EXPERT PÅ PLANERING AV ARBETET**

 **FÖRETAGSHÄLSOVÅRD**

 **ARBETSTAGARE**

 **ERGONOMIEXPERT (HFE)**



Figur: Process för planering av arbetet

Kravspecifikation

Innan en rekryteringsprocess inleds ska organisationen specificera och dokumentera kraven och belastningsfaktorerna i arbetet på en allmän nivå.

Behovsspecifikation

Planeringen av arbetet börjar med att specificera behoven och arbetsuppgifterna i organisationen innan arbetstagarens anställning börjar. Före rekryteringen ska de viktigaste kraven samt psykiska och fysiska belastningsfaktorerna i arbetet bedömas och en lista över metoder för att förebygga och hantera dessa ska utarbetas.

Rekrytering

Rekryteringsannonserna ska utarbetas utifrån den gjorda behovsspecifikationen, och kompetensen, kraven och egenskaperna hos den person som söks ska jämföras med observationerna gjorda vid behovsspecifikationen.

Prövotid

Prövotiden följer ett schema där arbetstagaren introduceras i arbetsuppgifterna och hen blir en del av organisationen och arbetsgemenskapen. Att ta del av organisationen, strategin och värderingarna och att få handledning i användningen av verksamhetslokalerna är viktiga skeden i början av anställningen.

Planeringen av arbetet fortsätter tillsammans med arbetstagaren när anställningen börjar. Då ska ni göra en genomgång av de faktorer som framkommit vid behovsspecifikationen, göra eventuella kompletteringar och uppdatera den rekryterade personens egenskaper, kompetens och intressen. Dessutom ska ni precisera och komplettera de identifierade belastningsfaktorerna i arbetet samt metoderna för att förebygga och hantera dessa.

Planering av arbetet är en fortlöpande process. Ni ska återkomma till den före rekryteringen gjorda behovsspecifikationen genast i introduktionsskedet och följande gång senast när prövotiden har gått ut. En fortlöpande dialog med arbetsgivaren om arbetstagarens erfarenheter och önskemål är en förutsättning för en meningsfull anställning.

2.2 Säkert och sunt arbete

Syftet med arbetarskyddslagen är att upprätthålla arbetstagarnas fysiska och mentala hälsa samt arbetsförmåga under hela arbetskarriären. För att nå målen krävs att de olika delfaktorerna i arbetet och arbetsmiljön, till exempel innehållet i arbetet, arbetsutrymmet och verktygen, arbetssätten samt organisations- och ledningskulturen, utvecklas på arbetsplatserna tillsammans med arbetsgivaren och arbetstagaren.

Med företagshälsovårdsverksamhet avses det samarbete mellan arbetsgivaren, arbetstagarna och företagshälsovården som främjar personalens arbetsförmåga och hälsa i enlighet med lagen om företagshälsovård.⁷ Syftet med lagen om företagshälsovård är att genom samarbete mellan arbetsgivaren, arbetstagarna och företagshälsovården främja förebyggandet av sjukdomar och olycksfall i anslutning till eller som följd av arbetet, hälsa och säkerhet i arbetet och arbetsmiljön för att upprätthålla arbets- och funktionsförmågan samt verksamheten i arbetsgemenskapen.⁸

Företagshälsovården fungerar som arbetsgivarens expert vid bedömning av olägenheter och riskfaktorer, vilket bidrar till att förebygga risker.⁹ Om arbetsgivaren inte har tillräcklig expertis exempelvis för att identifiera och beakta belastningsfaktorerna i arbetet ska arbetsgivaren anlita externa experter. Arbetsgivaren ska säkerställa att experten har tillräcklig kompetens och övriga förutsättningar för att utföra uppgiften på ändamålsenligt sätt.¹⁰

Samarbetet mellan arbetsgivaren och arbetstagarna på arbetsplatsen är viktigt för utvecklingen av arbetshälsan och -säkerheten. Ett framgångsrikt genomförande är beroende av ledningen på alla organisationsnivåer och i alla funktioner, vilket kräver inkludering och engagemang.

2.3 Produktivt och smidigt arbete

I expert- och kontorsarbete är planeringen av arbetet nära förknippat med organiseringen av arbetet, ansvarsfördelningen och tidsdispositionen. Planering av arbetsdagen har i undersökningar visat sig ha en positiv inverkan på engagemanget i arbetet, eftersom arbetstagaren sätter upp mål för sig själv när hen planerar arbetet. En i förväg planerad arbetsdag ger även arbetstagaren sinnesro och skapar en känsla av att ha kontroll över uppgifterna.¹¹ I en arbetskultur där praxis är att planera arbetena i förväg blir arbetet effektivare och man sparar tid och resurser.

Det är arbetsgivarens, chefens eller den arbetsledande partens uppgift att informera om målen i arbetet och de beskrivna arbetsmetoderna, med vilka den erforderliga kvaliteten på och resultatet av arbetet kan uppnås. Dessutom är det dennes uppgift att tillhandahålla verktyg för arbetstagaren och bidra med stöd i planeringen av arbetet, för att arbetstagaren ska ha möjlighet att utvecklas i arbetet och även delta i den kontinuerliga utvecklingen av arbetsmetoderna. En förutsättning för ett smidigt och produktivt arbete är att i ett tidigt skede börja planera arbetet tillsammans med arbetstagaren.

3

3 Valfungerande och trivsamt kontorsmiljö

En valfungerande arbetsmiljö främjar ett smidigt arbete, har en positiv inverkan på arbetstagarens arbetseffektivitet och sinnesstämning och ökar arbetsmotivationen och känslan av samhörighet. I sista hand har en trivsamt och valfungerande arbetsmiljö en positiv inverkan på organisationens verksamhet och resultat.

Planeringen av arbetsmiljön styrs av arbetarskyddslagen, vars mål är att trygga och upprätthålla arbetstagarnas arbetsförmåga samt förebygga olycksfall, yrkessjukdomar och hälsoolägenheter.¹² Arbetsmiljön, lokalerna och de verktyg som används i arbetet ska leva upp till kraven i lagen. Dessutom är arbetsgivaren skyldig att sörja för att i planeringen av arbetsmiljön beakta vilken inverkan lokaler, maskiner, verktyg och hälsofarliga ämnen har på arbetstagarnas säkerhet och hälsa.¹³

Vid planering av arbetsmiljön ska beaktas att lokalerna är sunda, säkra och funktionella. Vid sidan av dessa grundläggande faktorer är det lika viktigt att beakta även de sociala och psykologiska dimensionerna, som att arbetstagarna känner sig trygga och att deras behov av personligt utrymme tillgodoses, eftersom dessa påverkar hur positiv arbetsmiljön upplevs vara.

3.1 Arbetsmiljöer för människor

Genom planeringslösningar inriktade på arbetsmiljön har organisationerna försökt att öka interaktionen och förbättra informationsutbytet på aktivitetsbaserade kontor och i kontorslandskap där det finns olika utrymmen för olika slags arbetsuppgifter. Med lokallösningarna har man ofta också strävat efter att minska hierarkistrukturerna. Tanken är att informella arbetslokaler ska öka interaktionen, innovationsförmågan och kreativiteten jämfört med formella och traditionella kontorslokaler. Detta har fått stöd av bland annat öppna och kaféliknande pausrum samt olika slags rekreationsrum.

Expertarbetet har blivit mer platsberoende, vilket har betonat den sociala dimensionen i arbetsmiljön. På arbetsplatsen vill man träffa kollegorna personligen, äta lunch tillsammans, utbyta idéer och lära känna andra. För att möjliggöra detta ska arbetsmiljön erbjuda naturliga träffpunkter.

Även arbetsplatsens geografiska läge har stor inverkan på dess tillgänglighet och hur arbetstagarna rör sig, men även på hur organisationen uppfattas som arbetsgivare. En arbetsplats som ligger vid goda trafikförbindelser underlättar arbetstagarnas vardag och uppmuntrar dem att infinna sig fysiskt på arbetsplatsen.

I anslutning till organisationernas verksamhetslokaler har ofta också sådan service inrättats som sträcker sig utanför den traditionella arbetsmiljön. Restauranger, butiker och motionsanläggningar underlättar arbetstagarnas vardag samt tidsfördelningen och balansen mellan arbete och fritid.

3.2 Delområden i planering av arbetsmiljön

Arkitektur och lokalplanering

Lokalplaneringen i en byggnad styrs av många olika bestämmelser och normer i markanvändnings- och bygglagen samt olika hälso- och säkerhetsaspekter. För att åstadkomma välfungerande lokaler krävs det dock att lokalerna planeras så att de stöder de uppsatta målen och verksamheten som utövas i dem. Utgångspunkten för lokalplaneringen är att göra en bedömning av lokalbehovet utifrån arbetsprocesserna, där målet är en så mångfunktionell lösning som möjligt.

Aktivitetsbaserade kontor har möjliggjort att lokalerna kan anpassas efter olika användningsbehov, där arbetstagarna själva kan välja en lämplig plats utifrån respektive arbetsuppgift. Aktivitetsbaserade kontor består vanligen av rum för tyst arbete där det ostört går att utföra uppgifter som kräver koncentration, grupp-

arbetsrum och bokningsbara mötesrum avsedda för samarbete samt allmänna öppna utrymmen. Vid planering av kontor blir det allt vanligare med lokaler som är planerade att fungera som träffpunkter, vilket ökar informationsutbytet och främjar interaktionen mellan arbetstagarna.

En trivsam arbetsmiljö har även en positiv inverkan på själva arbetet. Ett personligt utrymme skapar en bättre känsla av att ha någonting eget, vilket kan uttryckas med hjälp av arkitektoniska lösningar. Å andra sidan förlänger ett tidlöst och hållbart arkitektoniskt uttryck byggnadens livscykel.

Inredningsplanering

Med inredningen skapas önskad stämning i en lokal genom att kombinera möbler, ytor, färger och material. Utgångspunkten för inredningen är lokalerna och deras användningsområde samt användarna som påverkar valet av möbler och material.

ARKITEKTUR OCH LOKALPLANERING

INREDNINGSPLANERING

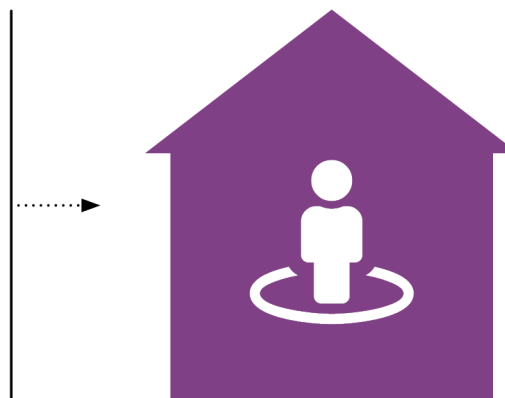
BELYSNING

LJUDFÖRHÅLLANDEN OCH AKUSTIK

INOMHUSLUFTKVALITET

ARBETARSKYDD

ARBETSHÄLSA OCH ERGONOMI



Figur: Delområden i planeringen av arbetsmiljön

Hårda material väljs i första hand utifrån användningsändamålet, slitaget och renhållningsbehoven. Mjuka material, som gardiner och möbeltyg, samt akustikelement ger lokalen skiktning och en hemtrevlig känsla. Lokalen får sitt slutliga utseende med hjälp av olika inredningselement, som tavlor, prydnadsföremål och grönväxter.

Stora ytor, golv, väggar, tak och möbler avgränsar ett utrymme. Möjligheten att kontrollera dem kan regleras genom rymd samt material- och färgval, vilket gör det möjligt att accentuera eller tona ned en yta. Sparsam användning av färger och material ger en mer dämpad miljö. Med material och färger går det också att skapa separata nya utrymmen inuti en öppen lokal.

Trivseln i arbetsmiljön är också en fråga om välbefinnande i arbetet. Trivsamma och välfungerande lokaler uppmuntrar arbetstagarna att infinna sig fysiskt på arbetsplatsen. En säker och sund arbetsmiljö ökar inte enbart arbetstagarnas trivsel, utan den kan även minska sjukfrånvaron.

Belysning

Belysningen skapar förutsättningar för verksamheten, synergonomi och en behaglig miljö och möjliggör effektivt arbete. Bra belysning främjar interaktion, skapar olika stämningar, främjar hälsan och välbefinnandet och stöder estetiken i lokalen.

Belysningen i arbetslokaler är i första hand till för dem som arbetar i lokalen. Därför ska kostnads- och effektivitetskriterierna samt de estetiska lösningarna jämföras mot de synergonomiska kraven. Arbetszonerna och de enskilda arbetsplatserna ska ha lämplig belysning med hänsyn till hur de ska användas.

Kraven i anknytning till ljusmängd, jämn ljusfördelning och bländning när det gäller inomhusbelysning tas upp i standarden SFS-EN 12464-1. Lämplig belysning för utrymmen och ytor i kontorslokaler åstadkoms genom att välja rätt ljuskällor, justera placeringen och belysningsstyrkan samt förhindra bländning och reflexioner.

Arbetstagarna har individuella belysningsbehov, och det optimala är därför att belysningen kan justeras separat på varje enskild arbetsplats. I aktivitetsbaserade utrymmen och grupparbetsrum är det bra om belysningsstyrkan kan justeras, så att utrymmena så bra som möjligt kan anpassas för olika behov.

Ljudförhållanden och akustik

Ljudförhållandena i en kontorsmiljö är en helhet, som påverkas av själva lokalerna, deras akustiska egenskaper och användarnas verksamhet. Akustikplaneringen i en arbetsmiljö indelas i rumsakustik, ljudisolering och bullerreducering. Vid planeringen och genomförandet ska de olika delområdena beaktas som en helhet och bestämmelserna och riktvärdena gällande akustiken ska iaktas.¹⁴

Ljudförhållandena i en kontorslokal ska vara sådana att lokalen stöder arbetet. I öppna kontorslokaler är det viktigaste akustiska kriteriet en ändamålsenlig rumsakustik. Undersökningar visar att i ljudvärlden i denna typ av lokaler är det prat som inte hänför sig till den egna arbetsuppgifter som upplevs som mest störande. Ett viktigt mål vid planeringen av rumsakustiken är att minska just ljudet från röster, dvs. förbättra den så kallade talintegriteten. Detta förutsätter användning av dämpande material, skärmar och rumsavdelare vid planeringen av lokalen samt vid behov att ha ett täckljud som suddar ut pratet i arbetsutrymmet. På aktivitetsbaserade kontor ska rumsakustiken i de öppna arbetszonerna planeras utifrån behovet av talintegritet.

Vid sidan av akustiken har även arbetstagarnas beteende och arbetsrutiner stor inverkan på ljudförhållandena i kontorsmiljön och hur de upplevs. På arbetsplatsen bör sådana beteendemodeller och rutiner främjas som stöder en störningsfri ljudmiljö.

Inomhusluftkvalitet

Flera faktorer påverkar kvaliteten på inomhusluften, till exempel byggmaterialen, motverkande av fukt och damm under bygget samt ventilationen. Inomhusluft av dålig kvalitet kan orsaka olika hälsoolägenheter, som kan hänföra sig till unken luft, lukt eller drag. Dessa olägenheter i fråga om inomhusluftkvaliteten har visat sig påverka arbetstagarnas trivsel och arbetseffektivitet.

En god inomhusluft garanteras vid planeringen av byggnaden, vid valet av olika material. I byggskedet ska särskild vikt fästas vid motverkande av fukt samt dammhantering. Information om planering och genomförande av god inomhusluft finns till exempel i inomhusklimatsklassificeringen som uppdaterades 2018.

Arbetarskydd

Enligt arbetarskyddslagen (738/2002) ansvarar arbetsgivaren för arbetstagarnas säkerhet och hälsa i arbetet. Arbetstagaren är skyldig att iaktta arbetsgivarens anvisningar och är även i arbetet skyldig att sörja för den egna och andras säkerhet och att anmäla säkerhetsbrister.¹⁵

Arbetarskyddet omfattar alla funktioner på arbetsplatsen och därför ska alla eventuella riskfaktorer i arbetsmiljön beaktas. En säker arbetsmiljö är planerad så att det stöder själva arbetet. När det gäller säkerheten i arbetet strävar man alltid efter att iaktta prioritetsprincipen, enligt vilken man i första hand ska försöka förhindra att risk- och olägenhetsfaktorer uppstår.

När det gäller arbetslokaler är en säker arbetsmiljö snygg och städad, nödvändiga saker har ändamålsenliga förvaringsplatser och arbetsplatsens konstruktioner medför inte fara för arbetstagarna till exempel på grund av kemiska eller biologiska agenser. De verktyg som används i arbetet är ändamålsenliga och ergonomin har beaktats i alla arbetsuppgifter.

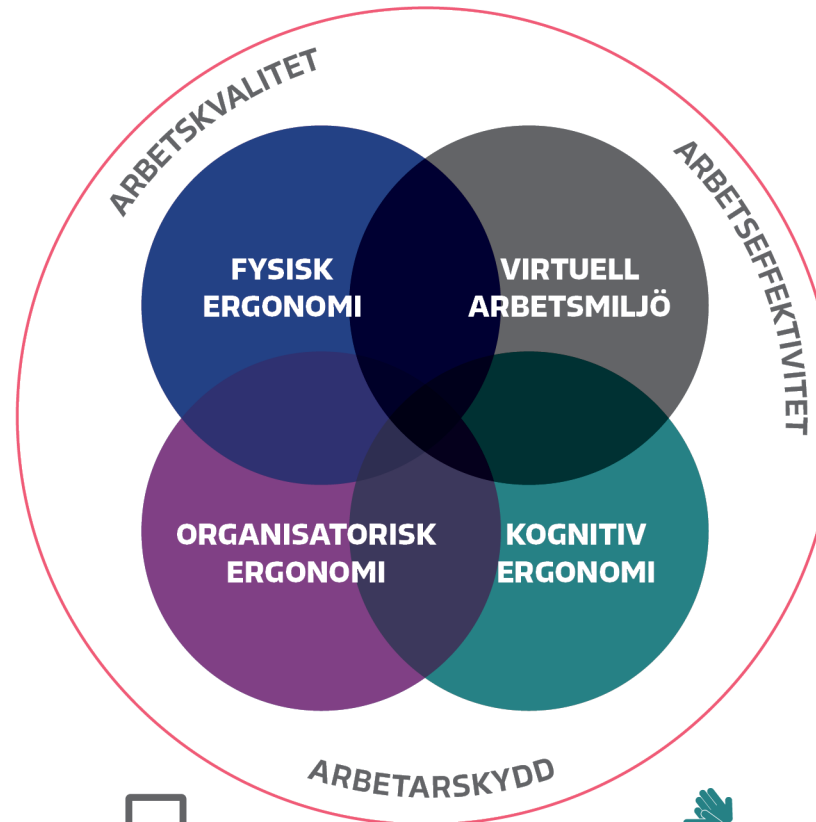
Vid utveckling av en säker arbetsmiljö har en öppen säkerhetskultur en nyckelroll, där man kan diskutera riskfaktorerna och förebyggande av dem öppet med alla berörda.

Arbetshälsa och ergonomi

Fysiska, organisatoriska och kognitiva faktorer påverkar välbefinnandet i arbetet. Med fysisk ergonomi avses att anpassa den fysiska verksamheten till människans anatomiska och fysiologiska egenskaper. Organisatorisk ergonomi fokuserar på hur arbetet ordnas och planeras.¹⁶ Med kognitiv ergonomi avses anpassning av arbetet samt arbetsverktygen, -miljön och -sätten till människans informationshanteringsförmåga och -begränsningar.

Expertarbetet försvåras av ständiga avbrott i arbetet, direktmeddelanden, e-post och sociala medier. Utöver avbrotten stjäls även ljud och rörelser i arbetsmiljön uppmärksamheten och påverkar koncentrationsförmågan. De faktorer som belastar den kognitiva ergonomin ska identifieras, bedömas och lösas till exempel genom lokalplanering, antalet program som används eller gemensamma spelregler på kontoret.

En god fysisk ergonomi utgår från en korrekt arbetsställning och lämpliga arbetsverktyg. På de enskilda arbetsplatserna ska det gärna gå att justera till exempel arbetsställningen och belysningen så att det går att variera under arbetsdagen. Långvarig fysisk inaktivitet



FYSISK ERGONOMI

- Arbetsuppgifter
- Arbetsprocesser
- Arbetsmiljö
- Belastningsfaktorer



VIRTUELL ARBETSMILJÖ

- Arbetsuppgifter
- Arbetsprocesser
- Arbetsmiljö
- Belastningsfaktorer
- Program
- Distansarbete



KOGNITIV ERGONOMI

- Förmåga & kompetens
- Karaktärsdrag
- Övriga egenskaper
- Attityd



ORGANISATORISK ERGONOMI

- Strategi
- Ledarskap
- Resurser
- Företagskultur
- Arbetssätt

Figur: Belastningsfaktorer

gör kroppen trött och belastar den ensidigt. En bra lokalplanering uppmuntrar även arbetstagarna att röra på sig.

3.3 Modell för planering av arbetsmiljön

Processen för planering av arbetsmiljön har beskrivits i vidstående schema, där även de olika aktörernas delaktighet i de olika skedena av processen anges. Att inkludera arbetstagarna och kommunicera öppet och aktivt är en viktig del av processen för planering av arbetsmiljön.

Beredning

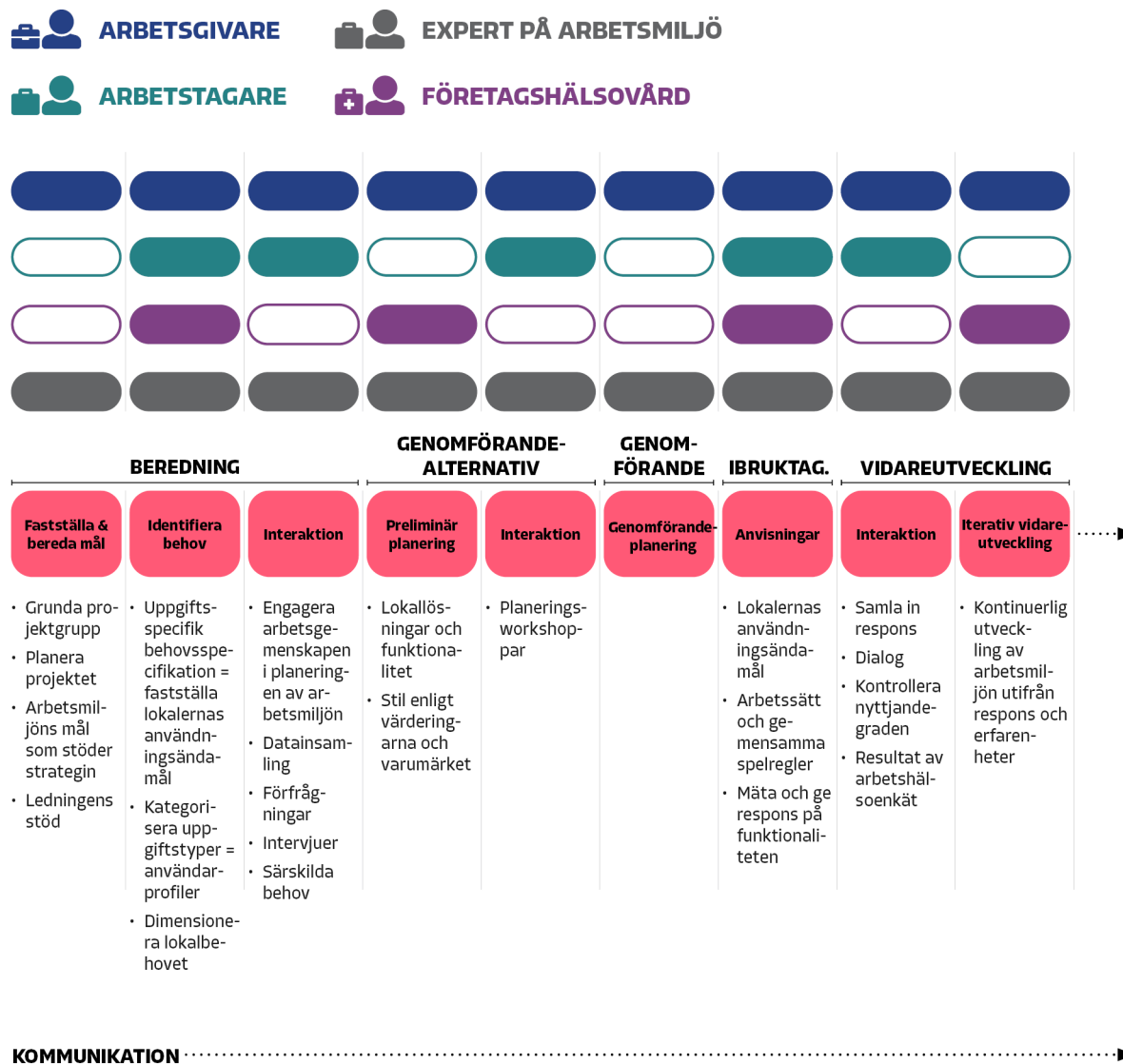
Först ska målen för planeringen av arbetsmiljön fastställas och projektets förlopp planeras. Utgångspunkten för behovsidentifieringen är innehållet i arbetet och arbetsprocesserna, för att det ska gå att skapa bästa möjliga förhållanden för arbetet i den kommande arbetsmiljön. Arbetstagarna får framföra sina behov och önskemål genom att de inkluderas i hela planeringsprocessen. Ett stort antal olika arbetsuppgifter och önskemål kan hanteras genom typindelade användarprofiler.

Planering & genomförandeplanering

När arbetstagarna och andra användare av arbetsmiljön har möjlighet att påverka planeringen ökar även deras engagemang. När lokalerna planeras så att de är så flexibla och anpassningsbara som möjligt går det också att utifrån erhållen respons och erfarenheter göra dem ännu mer funktionella även efter ibruktandet.

Ibrukttagande

För ibrukttagandet av de nya arbetslokalerna ska en projektplan utarbetas samt anvisningar för användning av lokalerna, en så kallad användarmanual. Manualen innehåller de gemensamma arbetsätten och spelregler



Figur: Process för planering av arbetsmiljön

na i lokalerna. Ibruktagande av nya lokaler förutsätter att användarna får utbildning och introduktion i lokalerna, utrustningen och verktygen.

Vidareutveckling

Efter ibruktagandet förs en dialog mellan olika organisationsnivåer och respons samlas in. Lokaler och funktioner som behöver utvecklas ska vidareutvecklas utifrån erhållen respons och användarerfarenheter.

4

4 Modell för kontinuerlig utveckling

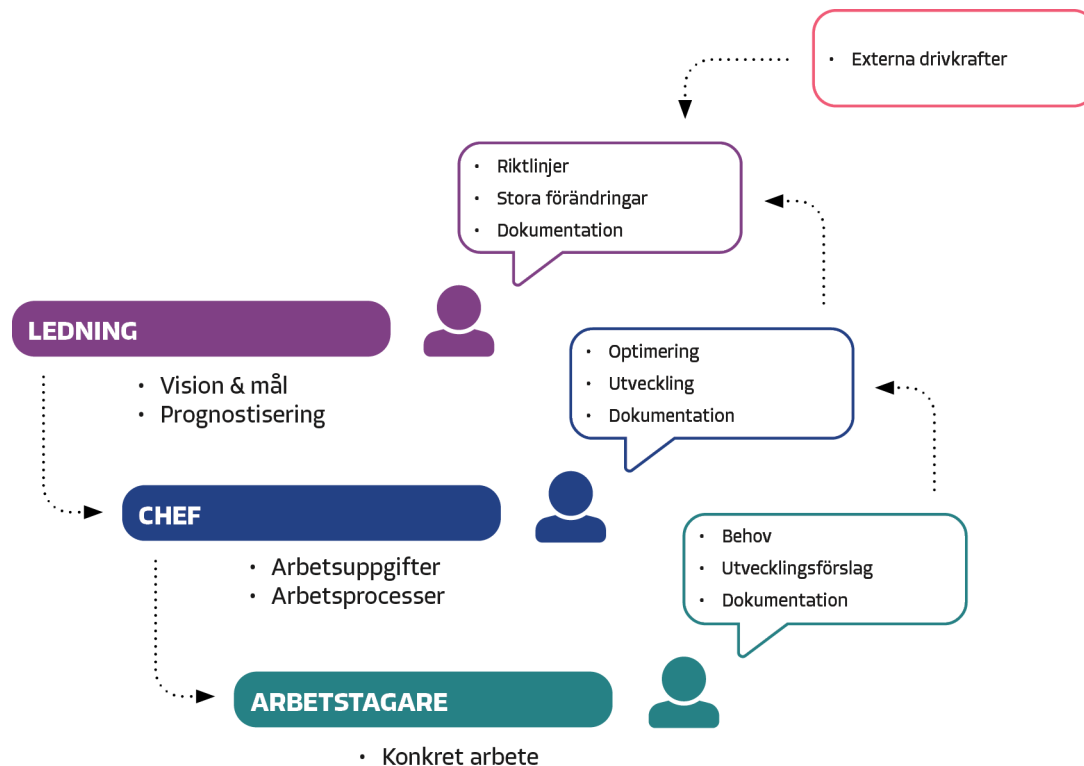
En modell för kontinuerlig utveckling har utarbetats för att identifiera utvecklingsområden i arbetet och arbetsmiljön. Modellen åskådliggör de olika aktörernas roll när det gäller att identifiera utvecklingsåtgärder och driva dem vidare. Modellen åskådliggör de olika organisationsnivåernas roll när det gäller att identifiera utvecklingsåtgärder för arbetets innehåll och arbetsmiljön och driva dem vidare. Tanken är att faktorer på olika nivåer i anknytning till planering av arbetet och arbetsmiljön ska gå i bägge riktningar i organisationen och att observationerna ska dokumenteras.

En identifierad utvecklingsåtgärd kan vara till exempel en på operativ nivå framkommen förbättringsidé gällande en enskild arbetsuppgift, en på taktisk nivå upptäckt ineffektiv process eller ett på strategisk nivå identifierat mer omfattande kompetensbehov.

Många faktorer påverkar organisationens verksamhetsmiljö. Det finns flera olika metoder och verktyg för att identifiera dessa. En SWOT-analys kan användas för att svara på hot utifrån (T), utnyttja möjligheter (O), utveckla interna svagheter (W) och lyfta fram interna styrkor (S).

Med denna handbok vill vi uppmuntra en snabb försköskultur på arbetsplatserna. Alla som arbetar i organisationen gör observationer om utvecklingsbehoven. Lösningar på identifierade problem söks genom testning och modellering. Ett snabbt försök som inletts i liten skala kan senare utökas till ett pilotprojekt.

För att driva vidare identifierade utvecklingsbehov kan man ta hjälp av en PDCA-modell (plan, do, check, act)



Figur: Nivåer i planeringen av arbetet och kontinuerlig identifiering av utvecklingsområden.

som följer Lean-principerna och som vi har tillämpat som modell för kontinuerlig utveckling för denna handbok.

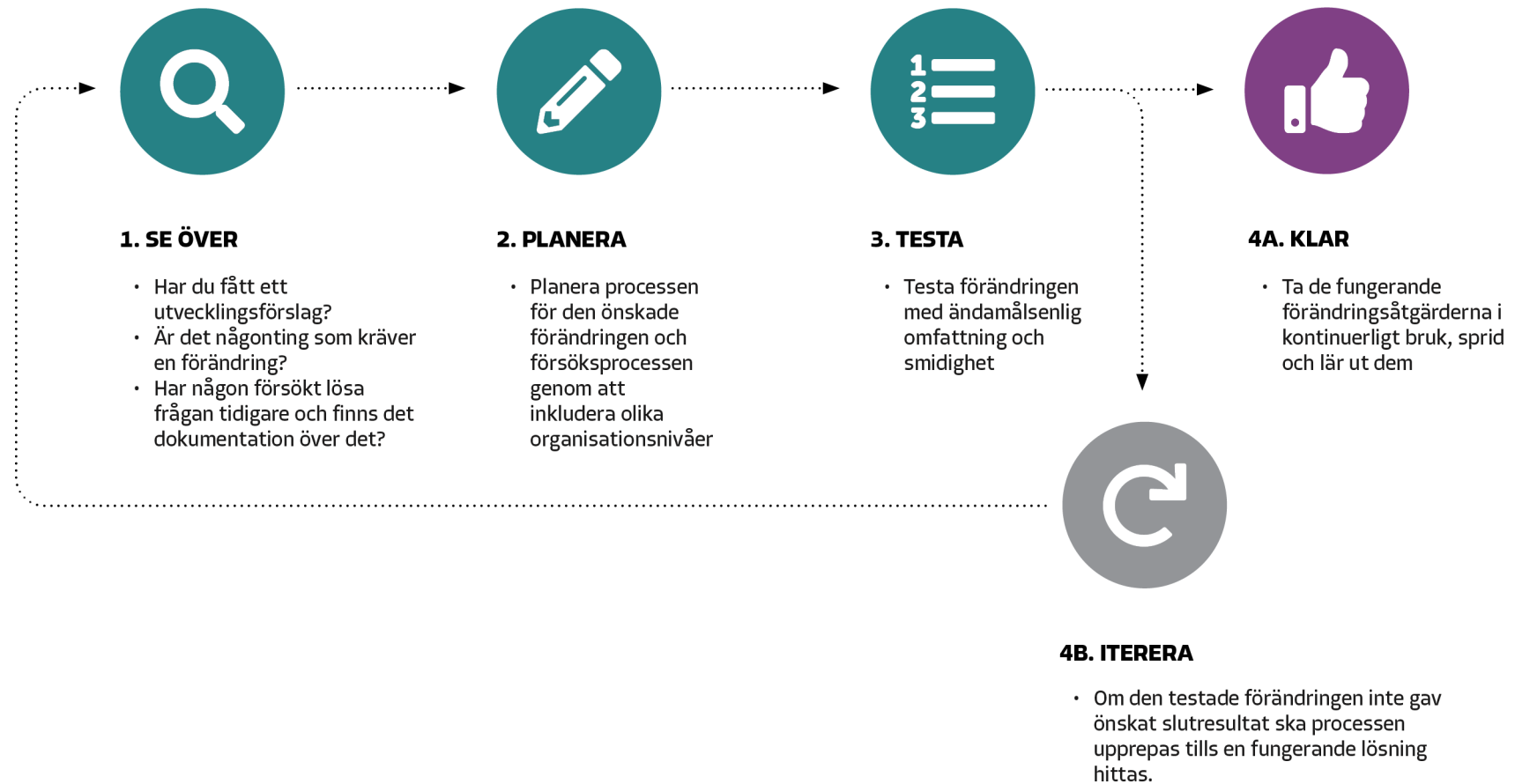
Modellen för kontinuerlig utveckling (s. 18) utgår från en situation där ett behov av att förändra eller utveckla någon faktor i arbetet eller arbetsmiljön har identifierats i en organisation. Förändringen och implementeringen av den ska styras under hela processen och med en tydlig ansvarsfördelning. I följande skede ska förändringsåtgärderna planeras genom att inkludera olika organisationsnivåer samt hur åtgärdsförsöket ska arrangeras. Framgångsindikatorer ska fastställas för försöket, dessa kan vara till exempel:

- Hårda indikatorer: belastning, arbets kvalitet, effektivitet, tid, övrig resursanvändning och svinn, faktureringsgrad, kundnöjdhet, behov av arbetsledning m.m.
- Mjuka indikatorer: medarbetarnöjdhet, funktionalitet, trivsel, säkerhet, hälsa, motivation, självstyrning m.m.

Syftet med försöket är att snabbt få respons om vilka faktorer i förändringsförsöket som upplevdes fungera väl och vilka faktorer som behöver vidareutvecklas. Om försöket lyckas enligt målen, kan lärdomarna och resultaten drivas vidare och implementeras, spridas och läras ut i organisationen. Om det finns ett behov av vidareutveckling ska en ny processomgång göras där innehållet i försöket har omarbetats. Så många omgångar som behövs kan genomföras.

Utvecklingsprocessen kan resultera i till exempel omorganisering av uppgifter, förbättring av en arbetsuppgift eller process eller någonting nytt och innovativt som leder till en helt ny verksamhet.

FÖRÄNDRINGSLEDNING



Figur: Generisk process för kontinuerlig utveckling, härledd från Lean-tänket

5

5 Olika arbetsuppgifter och arbetsmiljöer

Planering av arbetet och arbetsmiljön förekommer nog, men på vilket sätt? Vi har intervjuat fem olika organisationer inom den offentliga och den privata sektorn och upptäckte att det finns mycket olika uppfattningar om planering av arbetet och arbetsmiljön – en del planerar, andra inte.

Alla planerar arbetet

I organisationerna planeras arbetet vanligen av flera olika personer. Planeringen på strategisk nivå hör vanligen till personalförvaltningen, som gör bland annat personalplaner, bedömer kommande kompetens- och resursbehov, rekryterar, sköter administrativa och lagstadgade ärenden och ger cheferna stöd.

Mycket snart glider dock ansvaret för planeringen av arbetet över på cheferna och arbetstagarna själva. De som utför expert- och kontorsarbete upplevs i flera organisationer planera arbetet självstyrt.

”Inuti arbetsgemenskapen planeras arbetsuppgifterna dagligen mycket självstyrt. Dessutom planerar alla sitt eget arbete.”

I flera av de intervjuade organisationerna upplevs experterna ha den bästa uppfattningen av hur och när arbetsuppgifterna bör utföras. De som utför expertarbete kan tilldelas arbetsuppgifter av flera olika personer, och då betonas arbetstagarens förmåga att leda sig själv och hantera arbetsmängden. Ofta är det enbart arbetstagaren själv, om någon, som har en helhetsbild av arbetsuppgifterna.

Flera större organisationer har en databas över befattningsbeskrivningar där en persons arbetsuppgifter registreras när anställningen börjar. I vissa organisationer fyller man även i ett formulär för bedömning av uppgiftens kravnivå i början av anställningen. Databasen och formuläret har dock ingen större betydelse som verktyg som stöder och styr planeringen av arbetet. Kontinuerlig planering och uppföljning av arbetet sker ofta endast i samband med utvecklingssamtalen, de årliga undersökningarna om arbetsnöjdheten och interaktionen med chefen.

"Alla utför sitt arbete såsom de själva anser bäst."

Utrymmen för olika slags arbetsuppgifter och arbetssätt

Aktivitetsbaserade kontor och kontorslandskap har blivit vanligare under de senaste åren. Syftet med lokallösningarna har ofta varit ökad flexibilitet, kostnadsbesparingar, minskat koldioxidavtryck och bättre konkurrenskraft samtidigt som interaktionen och trivseln ökar och bilden av hur organisationen uppfattas som arbetsgivare förbättras. Även majoriteten av dem som utför expert- och informationsarbete i de intervjuade organisationerna arbetar i kontorslokaler som följer den rådande trenden.

På aktivitetsbaserade kontor finns olika utrymmen för olika slags arbetsuppgifter, vilket upplevs stödja arbetet. Lokalerna har delats in i zoner och områden som är planerade för arbete som kräver koncentration eller för samarbete i grupp. Lokalerna är planerade utifrån de identifierade användarprofilerna på arbetsplatsen. Bland användarprofilerna har man identifierat de som i huvudsak arbetar på ett och samma ställe på kontoret, de som förflyttar sig inom kontorsfastigheten och de som under arbetsdagen i huvudsak rör sig utanför kontorsfastigheten.

I vilken mån arbetstagarna har fått ge sina synpunkter och delta i planeringen av verksamhetslokalerna varierar. Vissa har skapat sitt lokalkoncept i nära samarbete med personalen, men i vissa processer hade samarbetet fått mindre utrymme. Att inkludera arbetstagarna i planeringen är viktigt inte enbart för att slutresultatet ska bli välfungerande och trivsamma verksamhetslokaler, utan också för att öka arbetstagarnas engagemang. När arbetstagarna har fått ge sina synpunkter under alla planeringsprocesser är det också mer sannolikt att de känner sig hemma och trivs bättre på arbetsplatsen.

Skedet för ibruktagande och uppföljning av lokalerna är en viktig del av planeringen av verksamhetslokalerna. Tillräcklig handledning och utbildning i användningen av lokalerna samt utarbetande av gemensamma spelregler anses vara av yttersta vikt för en lyckad användning av lokallösningen.

Även om många arbetar i nya, moderna aktivitetsbaserade kontor finns det fortfarande också många som arbetar i traditionella kontorsmiljöer. Bland de intervjuade företagen är det särskilt mindre organisationer som satsar betydligt mindre på arbetsmiljön och på att planera den. Det är då ofta snarare organisationens verksamhet som anpassas till verksamhetslokalerna än tvärtom.

Mer systematisk planering

För en förebyggande och systematisk planering av arbetet krävs det enhetlig praxis och gemensamma arbetssätt samt tillräckliga resurser för planeringen. Genom att en organisation fastställer generella riktlinjer för planeringen av arbetet och arbetsmiljön kan man öka jämlikheten och skapa en grund för kontinuerligt planeringsarbete.

Planeringen görs till förmån för arbetstagarna. Arbetstagare som mår bra och trivs i sitt arbete är mer produktiva och engagerade i arbetet, vilket är värdefullt för organisationen.

6

6 Distansarbetets era

Våren 2020 förändrade coronaviruspandemin arbets-sätten i grunden över hela världen. För dem som utför expertarbete gick det ganska smidigt att övergå till distansarbete eftersom arbetet är platsoberoende. Enligt Arbetshälsoinstitutets studie Miten Suomi voi? (Hur mår Finland?) utvecklades finländarnas välmående på jobbet måttligt i en positiv riktning under coronavåren. Arbetsengagemanget ökade och kärnsymptomet på arbetsutmattning, kronisk trötthet, minskade.

Enligt studien var uppfattningarna om distansarbete tudelade. Vissa arbetstagare upplevde distansarbetet som någonting positivt genom att det går åt mindre tid till resor till och från arbetsplatsen, det är lättare att koncentrera sig och distansarbetet är flexibelt. Vissa upplevde tristess och allmänt missnöje i distansarbetet. På våren när även skolorna var stängda utgjorde familjens närvaro och brist på arbetsutrymme en belastning för vissa som hade gått över till distansarbete.¹⁸

Planering av arbetet minskar den skadliga belastningen särskilt vid distansarbete

Distansarbete är flexibelt och bygger på frivillighet och överenskomna regler. Distansarbete utförs på en plats utanför den egentliga arbetsplats som arbetsgivaren har anvisat. Arbetsavtalslagen, arbetstidslagen och arbetarskyddslagen utgör lagstiftningsgrunden för distansarbete.

Arbetsgivaren är enligt lag skyldig att sörja för att arbetssätten är säkra och sunda. Distansarbete omfattas i regel av arbetstidslagen och förutsätter uppföljning av arbetstiden. Arbetsdagarnas längd är en indikator för att förebygga den skadliga belastningen. Vid distansarbete ska arbetsgivaren tillsammans med arbetstagaren

säkerställa att arbetet fungerar smidigt, säkert och ergonomiskt. Arbetsgivaren ska även följa upp faktorer som medför skadlig belastning.

Vid distansarbete betonas arbetstagarens ansvar för det egna välbefinnandet – för att organisera arbetet och ta tillräckligt många pauser. Förebyggande och planering ökar välbefinnandet och produktiviteten. Arbetstagaren behöver kunna leda det egna arbetet och granska arbetssätten kritiskt för att kunna förbättra dem och förebygga belastningsfaktorer. Företagshälsovården bidrar med sakkunnig hjälp i riskhanteringen.

När det finns beskrivningar av arbetsinnehållet och -processen är vägen till att utföra arbetet betydligt kortare. I en situation där det saknas beskrivningar av arbetsinnehållet och -processen orsakas arbetstagaren organisatorisk belastning.

Arbetslokalernas framtid

En trend inom informations- och expertarbete har redan länge varit att arbetet kan utföras på många olika platser. Även om arbetet utförs hemma, på bussen eller tåget, på kaféer eller hos kunder, kommer arbetsutrymmet även i framtiden att vara en viktig kärna för informationsförmedling och interaktion och som sammanbinder människor.²⁰

Den ursprungliga tanken bakom kontorslandskap var att riva murar mellan arbetstagarna. Ytterligheten kan anses vara teknologiföretaget Facebooks kontorslandskap på 40 278 kvadratmeter i Kalifornien.²¹ Efter coronaviruspandemin kan det hända att trenden går från öppna till mer slutna och privata utrymmen, och mer uppmärksamhet kommer säkerligen att fästas vid hälso- och hygienaspekter.²²

De som utför informationsarbete lägger drygt hälften av sin arbetstid på samarbete, möten och kommunikation via olika program. Som motvikt till den ständiga kontakten med andra behövs det andhämtningspauser och tystnad. För att hitta en rytm och balans i arbetet kan arbetsgivaren tillhandahålla handlingsmodeller, verktyg och teknik samt stärka en ledningskultur där man inte alltid behöver vara tillgänglig och i kontakt med andra.²³

Fastighetskonsultbolaget JLL:s vd i Finland säger i en nyhetsartikel i Helsingin Sanomat att coronapandemin ytterligare stärker trenden med multilokalt arbete. Framöver kommer allt färre att ha en tilldelad plats på sitt kontor. Utvecklingen förväntas åtminstone leda till att kontorslokalerna blir mindre till ytan sett.²⁴

Coronaviruspandemin kan förändra planeringen av arbetslokalerna, men även digitaliseringen av arbetssätten och -verktygen förändrar arbetsmiljön.

Dynamiska arbetsplatser eller hybridkontor bygger på logiken att allt färre arbetstagare finner sig fysiskt på arbetsplatsen varje dag och därför kan arbetslokaler göras mer flexibla. Det kommer fortsättningsvis att finnas avskilda bås, konferensrum och kaféliknande utrymmen för nätverkande, men ett dynamiskt kontor måste vara en plats dit människor vill komma.²⁵ Martelas direktör för utveckling av arbetsmiljöer tror att man i framtiden inte kommer att prata om enskilda arbetsplatser, utan om ett tillräckligt antal olika utrymmen.

*”Hybridkontor är trivsamma platser för möten och fokusering. Kvadraterna fördelas så att människor har frihet att välja, men det finns inga tilldelade platser.”*²⁶

KOM IHÅG ÅTMINSTONE FÖLJANDE

1. Registrera de av organisationen fastställda allmänna kraven i arbetsuppgifterna och de identifierade hälsofarliga belastningsfaktorerna.
2. Fundera tillsammans med arbetstagaren på kraven och de hälsofarliga belastningsfaktorerna i de enskilda arbetsuppgifterna samt på arbetstagarens förmåga och tillgängliga verktyg att hantera dem.
3. Utgångspunkten för planeringen av arbetsmiljön är det arbete som ska utföras i lokalerna. Beskriv arbetsprocesserna och gör en förteckning över de krav som olika arbetsuppgifter ställer på arbetsmiljön.
4. Utarbeta en process för planering av arbetsmiljön genom att ta hjälp av modellen på sidan 14.
5. Beakta olika ergonomiska aspekter och att arbetsmiljön ska vara sund vid planering av arbetsmiljön.
6. Stöd en öppen diskussions- och responskultur i organisationen som kan hjälpa er att utveckla den gemensamma verksamheten, arbetet och arbetsmiljön.
7. Främja snabba försök i organisationen för att testa nya handlingsmodeller. Implementera modellen för kontinuerlig utveckling i organisationens utvecklingsverksamhet.
8. Planera arbetsmiljöerna så att de flexibla och anpassningsbara på ett kostnadseffektivt sätt även efter ibruktagandet.
9. Beakta planeringen av arbetet och arbetsmiljön även vid arbete utanför arbetsplatsen.
10. För regelbundet en dialog med arbetstagarna om deras upplevelser och förväntningar. Dokumentera diskussionerna.

Källor

1. Policy för arbetsmiljö och välbefinnande i arbetet till år 2030, s. 9–11, Social- och hälsovårdsministeriet, Helsingfors 2019.
2. Sutela, Pärnänen, Keyriläinen, Digiajan työelämä – työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018, s. 31–38, Statistikcentralen, Helsingfors 2019.
3. Arbetarskyddscentralen, https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/asiantuntija-_ja_toimistotyö/tyoymparisto
4. Sutela, Pärnänen, Keyriläinen, Digiajan työelämä – työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018, s. 81–104, Statistikcentralen, Helsingfors 2019.
5. Policy för arbetsmiljö och välbefinnande i arbetet till år 2030, s. 12–13, SHM
6. Arbetarskyddslag 8 §–13 §, <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738>
7. Työterveysyhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen, s. 7, Arbetshälsoinstitutet, Helsingfors, 2015
8. Lag om företagshälsovård 1 §, <https://finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2001/20011383>
9. Policy för arbetsmiljö och välbefinnande i arbetet till år 2030, s. 10, SHM
10. Arbetarskyddslag 2002/738, 10 §
11. Harvard Business Review, Research Shows a Simple Way to Increase Your Engagement at Work, 30.4.2018, <https://hbr.org/2018/04/research-shows-a-simple-way-to-increase-your-engagement-at-work>
12. Arbetarskyddslag 1 §, Finlex, <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738>
13. Arbetarskyddslag 12 §, <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738#L2>
14. Miljöministeriets förordning om ljudmiljön i byggnader <https://finlex.fi/sv/laki/alkup/2017/20170796>
15. Arbetarskyddsförvaltningen, ansvarsfördelning, <https://www.tyosuojelu.fi/web/sv/arbetarskydd-pa-arbetsplatsen/ansvarsfordelning>
16. Finlands Ergonomiförening, Mitä on ergonomia? <https://www.ergonomiayhdistys.fi/ergonomia/mita-ergonomia-on/>
17. Arbetshälsoinstitutet, Ergonomidatabanken, kontors- och informationsarbete, <https://www.ttl.fi/sv/arbetsmiljo/ergonomidatabanken/kontors-och-informationsarbete/>
18. Arbetshälsoinstitutet, Finländarnas välmående på jobbet blev ställvis bättre under coronavåren, <https://www.ttl.fi/sv/finlandarnas-valmaende-pa-jobbet-blev-stallvis-battre-under-coronavaren/>
19. Arbetarskyddsförvaltningen, <https://www.tyosuojelu.fi/web/sv/arbetsforhallanden/arbetsmiljo/distansarbete>
20. Helsingin Sanomat, Etätöistä palataan lopulta erilaiseen konttoriin, 24.5.2020
21. Helsingin Sanomat/The Wall Street Journal, 20.9.2020
22. Helsingin Sanomat, Etätöistä palataan lopulta erilaiseen konttoriin, 24.5.2020
23. Turun Sanomat, Pandemia muuttaa työtiloja, 16.5.2020
24. Helsingin Sanomat, Etätöistä palataan lopulta erilaiseen konttoriin, 24.5.2020
25. Helsingin Sanomat/The Wall Street Journal, 20.9.2020
26. Helsingin Sanomat, Etätöistä palataan lopulta erilaiseen konttoriin, 24.5.2020

