

# Nær eller fjern- om telearbejde



Slutdokument og ekspertoplæg fra  
konsensuskonferencen om telearbejde  
2. - 5. maj 1997

Projektledelse i Teknologirådets  
sekretariat:

Ida-Elisabeth Andersen

Teknologirådets rapporter 1997/3

## Indholdsfortegnelse

[Telearbejde](#) - orientering om projektet

[Panelernes](#) sammensætning

[Konferencens](#) hovedspørgsmål

[Borgerpanelets](#) slutdokument

## Eksperternes indlæg

Telearbejde, et nyt politisk indsatsområde  
Michael Karvø, Forskningsministeriet

Telearbejde - hvem, hvad, hvor?  
Lars Qvortrup, Aalborg Universitet

Den fleksible arbejdsplads  
Eva Bjerrum, Tele Danmark Udvikling

Psykosocialt arbejdsmiljø og telearbejdspladsen  
Mogens Agervold, Århus Universitet

Decentralisering og indflydelse  
Kresten Storgaard, Statens Byggeforskningsinstitut

Telearbejde - lokal- og regionsamfundsmæssige perspektiver  
Jørn Husted Madsen, Ravnsborg kommune

Telependlings indflydelse på transporten  
Susanne Krawack, Transportrådet

Telearbejde og firmakultur  
Ole Jørgensen, NCR Danmark A/S

Hjemmearbejdspladsprojekt - erfaringer fra et pilotprojekt i Arbejdsskadestyrelsen  
Birgitte Svendsen, Arbejdsskadestyrelsen

Omkostninger - sikkerhed - perspektiver  
Tom Togsverd, Tele Danmark

Hvordan vil telearbejde påvirke telearbejderens daglige liv og arbejde?  
Bodil Bjerring, Aalborg Universitet

Flexarbejde, flexuddannelse, flexfamilie  
Ole Grünbaum, Jyllands-Posten

Telearbejde, læring og kompetenceudvikling  
Bente Elkjær, Handelshøjskolen i København

Arbejdsgivernes syn på telearbejde  
Markus Bjørn Kraft, Dansk Arbejdsgiverforening

Telearbejde og ansættelsesforhold  
Pia Carlø, Dansk Industri

DJØF og telearbejde  
Sine Sunesen, Overenskomstforeningen DJØF

Distancearbejde - myter og realiteter  
Λειφ Λιμκιλδε Βλοχη, HK

---

## Telearbejde - orientering om projektet

Telearbejde vil på sigt ændre vores opfattelse af, hvad arbejde er og hvordan arbejdsindsatsen måles. Det kan få konsekvenser for hele den måde det danske arbejdsmarked er organiseret og reguleret på.

På kort sigt er der tilsyneladende ikke større konflikter forbundet med at indføre telearbejde. Der er mange positive forventninger til de fordele, som telearbejde kan medføre for samfundet, virksomhederne og den enkelte. Men ikke megen præcis viden at have dem i.

Sådan lød nogle af konklusionerne, da Teknologirådet 2. - 5. maj afholdt konsensuskonference på Christiansborg for at få nogle bud på, hvordan vi kan bruge telearbejde. På konferencen mødtes tretten borgere med eksperter for at vurdere og diskutere den fremtidige udvikling på området. Læs nærmere om projektets forløb og konklusioner på de næste sider.

## Konklusioner fra konferencen

Telearbejde kan måske medvirke til:

- Øget decentralisering
- Miljømæssige gevinster
- Omkostningsreduktioner og effektivisering af arbejdet
- Bedre virksomhedskultur og en familievenlig organisering af arbejdet

Men det fremgik klart på konferencen, at ingen af disse fordele er en automatisk følge af at vi indfører mere telearbejde. Eller med andre ord:

Det er en illusion at tro, at man kan bruge telearbejde som løftestang for en ønsket udvikling, hvad enten det gælder trafikreduktion, decentralisering, effektivisering eller mere familievenlige arbejdsvilkår. Hvis politikere og virksomheder ønsker at gå efter eksempelvis decentralisering med økonomisk og social udvikling i udkantsområderne, kræver det bevidst planlægning baseret på forsøg med blandt andet telearbejdspladser.

Hvis Danmark tilsvarende ønsker at reducere transportmængden, så det kan mærkes på miljøet, skal vi ikke basere udviklingen på telearbejde alene. Men iværksætte en planlægning, der fører til ændrede trafik-, erhvervs- og bosætningsmønstre, og bruge telearbejde som en mulighed i den forbindelse.

Spørgsmålet om telearbejde vil bidrage til mere beskæftigelse blev ikke besvaret på konferencen. Positive forventninger herom knytter sig først og fremmest til øgede investeringer, vækst og beskæftigelse i edb -og telebranchen, hvis udviklingen virkelig tager fat. En prognose fra Forskningsministeriet gående på 250.000 telearbejdspladser i Danmark om ti år (mod nuværende 9.000) blev mødt med nogen skepsis på konferencen.

Ingen af eksperterne havde bud på, hvad telearbejde vil betyde for den samlede beskæftigelsessituation. Borgerpanelet peger omvendt i sit slutdokument på, at en voksende freelancekultur og en stigende internationalisering af arbejdsmarkedet, kan betyde et voksende gråt arbejdsmarked med mere sort arbejde forhold og tabt dansk konkurrenceevne til følge.

Hvad angår regulering på arbejdsmarkedet er der tilsyneladende ikke de store konflikter forbundet med indførelsen af telearbejde. Det var både borgerpanel og ekspertpanel enige om på konferencen.

Mange danske virksomheder er positive overfor medarbejdernes ønsker om telearbejde, blandt andet fordi tilfredse medarbejdere øger produktiviteten. Men det er ikke forventede omkostningsreduktioner, der i første omgang driver værket.

Mange ansatte ønsker telearbejde for at opnå mere fleksible arbejdstider, der passer til familiens behov. Men man skal være opmærksom på, at de positive erfaringer vi har i Danmark især er høstet af forholdsvis højtuddannede medarbejdere, som er vant til at tilrettelægge arbejdet selv.

Man kan derfor ikke sige noget generelt om, at det i alle tilfælde vil være godt for virksomhedskultur og medarbejdertilfredshed. Det er ikke givet, at lavtuddannede medarbejdere med mere rutinepræget og monotont arbejde vil opfatte telearbejde som en forbedring. Mange undersøgelser viser nemlig, at for denne gruppe er det sociale samvær på arbejdspladsen den vigtigste positive kvalitet i arbejdet. For denne gruppe medarbejdere er det derfor særligt vigtigt at følge konferencens generelle anbefaling, om at telearbejde ikke må overstige 1-3 dage om ugen, og at det bør være frivilligt.

Konferencen pegede på, at der bør udarbejdes en håndbog, som giver råd og vejledning til virksomheder, som ønsker at indføre telearbejde. Der er i øjeblikket forsøg og erfaringer, som giver et grundlag for udarbejdelsen af en sådan håndbog.

## Projektets opgave

Teknologirådet igangsatte i efteråret 1996 et projekt om fremtidens telearbejde. Mange forventer et øget omfang af telearbejde i de kommende år, og i takt med denne udvikling vil et stigende antal medarbejdere og virksomheder blive berørt. Teknologirådet ønskede derfor gennem projektet at få afklaret almindelige menneskers holdning til denne form for arbejdsorganisering. Hvad kan telearbejde bruges til, og hvordan skal telearbejdet organiseres? Hvordan kan fordelene ved at indføre telearbejde opnås, samtidig med at ulemperne undgås?

Projektet om telearbejde satte specielt fokus på fire områder, hvor telearbejde forventes at kunne medvirke til:

- Øget decentralisering
- Miljømæssige gevinster
- Omkostningsreduktioner og effektivisering af arbejdet
- Bedre virksomhedskultur og en familievenlig organisering af arbejdet.

Projektet sigtede specielt mod at udforme anbefalinger til hvilke former for samfundsmæssig styring, som er nødvendig for at sikre en fordelagtig udvikling, samt vurdere hvilke instanser, der er bedst til at varetage den anbefalede styring; regering, Folketing, arbejdsmarkedsorganisationer eller kommuner.

## Projektets metode

Projektet er afviklet som en konsensuskonference. På Teknologirådets konsensuskonferencer får en gruppe lægfolk - almindelige mennesker - mulighed for at udspørge eksperter og selvstændigt vurdere en given teknologisk udvikling.

Konsensus betyder i denne forbindelse, at lægfolkene skal nå til enighed om konferencens spørgsmål og konklusioner, og at denne enighed skal skabes via samtale og ikke på baggrund af en afstemning.

De 13 deltagere i Borgerpanelet er udvalgt på baggrund af et tilfældigt udtræk fra Indenrigsministeriets CPR-kontor. Ca. 2000 danskere i alderen 20-65 år blev udtrukket, og modtog herefter en invitation til at deltage i Teknologirådets konsensuskonference om telearbejde. I alt 115 var interesseret i at deltage. Alle indsendte et brev med personlige oplysninger og deres umiddelbare tanker om emnet. På denne baggrund blev Borgerpanelet sammensat således at panelet blev bredt sammensat med hensyn til alder, køn, erhverv, bosætning ect.

## Hvad er telearbejde?

Borgerpanelets arbejde har taget udgangspunkt i følgende definition på telearbejde:

Arbejde, hvorunder et menneske i betydelige tidsperioder befinder sig på fysisk afstand af, og kommunikerer elektronisk med det sted, den kunde eller den organisation, som vedkommende retter sin arbejdsindsats mod.

## Eksperternes vurderinger

På konsensuskonferencen 2. - 5. maj var eksperterne som udgangspunkt enige om, at telearbejde ikke alene skyldes nye teknologiske muligheder, men i høj grad hænger sammen med en mere generel udvikling af arbejdsmarkedet. En udvikling der bl.a. går i retning af øget brug af projektorganisering, fladere hierarkiske strukturer, opgaveafløbning og som en følge heraf mere flydende grænser mellem arbejde og fritid. Flere af eksperterne påpegede, at fremtidens arbejdsmarkedet vil være præget af fleksibilitet både i organiseringen af arbejdet og i selve ansættelsesforholdet. Disse eksperter påpegede desuden, at de anså en sådan udvikling af arbejdsmarkedet for uundgåelig. Navnlig fordi den internationale udvikling indenfor virksomhedsledelse går i den retning, og det vil være svært for danske virksomheder at isolere sig fra disse tendenser.

Ekspertene var dog uenige om, hvor hurtigt denne udvikling kommer til at gå. I øjeblikket vurderes det, at der er ca. 9000 telearbejdere i Danmark. Forskningsministeriet mener, at det er realistisk at forestille sig, at der indenfor 10 år

vil være omkring 250.000 telearbejdere i Danmark. Dette tal blev dog af forskeren Lars Qvortrup betegnet som et skøn, der ligger en del over andre eksisterende skøn, der peger på 60.000 - 210.000 potentielle telearbejdere.

De indbudte arbejdsmarkedsorganisationer, virksomheder og ministerier var enige om, at der i forbindelse med udbredelsen af telearbejde kun er brug for nye regler på nogle få områder, hovedsagelig på skatte-, arbejdsmiljø- og arbejdsskadeområdet. Rammerne for telearbejderens ansættelsesforhold udarbejdes derimod bedst af arbejdsmarkedets- parter, hvorefter de kan udfyldes lokalt på den enkelte virksomhed. Denne uproblematisk indførelse af telearbejde er mulig i kraft af den danske tradition for et gennemreguleret arbejdsmarked og for fredeligt samarbejde mellem arbejdsmarkeds parter. Arbejdsmarkedsorganisationerne forventer at denne model kan forsætte, fordi drivkraften i den nuværende udvikling er medarbejdernes ønske om at telearbejde 1-3 dage om ugen, og ikke krav eller pres fra virksomheden. Hverken arbejdsgiverorganisationer eller virksomheder kunne dog udelukke, at telearbejde med tiden kan blive et krav fra arbejdsgiveren i forbindelse med nyansættelse.

Ekspertpanelet var derimod mere uenige om, hvem der bliver fremtidens telearbejdere. Flere af de socialvidenskabelige eksperter påpegede, at der er forskel på den højt- og lavtuddannedes telearbejde. For den højt uddannede, der i høj grad er vant til selvstændigt og selvudviklende arbejde, kan muligheden for telearbejde bruges til et mere fleksibelt arbejdsliv med øget selvbestemmelse. For den lavt uddannede, der har et mere rutinepræget arbejde, er det i højere grad det sociale samvær på arbejdspladsen, som er motivationen for at arbejde, men netop dette samvær vil blive reduceret som følge af telearbejde. Eksperterne advarede derfor mod at presse nogen til telearbejde mod deres vilje.

Også mænds og kvinders bevæggrunde for at telearbejde er forskellige. Mændene bruger ofte den vundne fleksibilitet til at arbejde mere, mens kvinderne i højere grad bruger mere tid på familielivet. Problemet er, at diskussionen om telearbejdets potentialer i øjeblikket mest drejer sig om gruppen af højtuddannede. Det kan skyldes, at der mangler erfaring med telearbejdere med mere rutineprægede jobs. Antropolog Bodil Bjerring kaldte derfor den aktuelle fremstilling af telearbejderen for "den mandlige, højtuddannedes vision", som ikke uden videre kan overføres til resten af arbejdsstyrken.

Den klareste melding fra eksperterne var, at indførelse af telearbejde ikke umiddelbart har nogen miljøgevinst i form af nedsat transport til og fra arbejde. Transportrådet pegede på, at telearbejde højst kunne medvirke til en reduktion af den samlede transport til og fra arbejde på 0,5 - 3,5%. Telearbejde kan omvendt føre til øget transport, hvis det medfører at telearbejderen flytter længere væk fra den ansættende virksomhed eller hvis telearbejderen øger sin transport i forbindelse med indkøb og fritidsaktiviteter.

## Borgerpanelets slutdokument

Borgerpanelet deler i slutdokumentet eksperternes antagelse om, at "Den danske model" kombineret med lokale strategier på virksomhederne kan løse mange af de problemer, som opstår i forbindelse med indførelsen af telearbejde. En sådan model kan bl.a. varetage reguleringen af telearbejdets omfang samt sikre klare jobdefinitioner og til en vis grad efteruddannelse af telearbejdere. Borgerpanelet kan ligeledes tilslutte sig eksperternes opfordring om ikke at lade medarbejdere telearbejde i mere end 1-3 dage ugentligt. Men panelet vurderer samtidig at telearbejdet vil fremme en udvikling i retning af, at flere skifter status fra lønmodtagere til freelancere. Hvorvidt og hvordan løn og arbejdstid kan reguleres i denne situation, finder borgerpanelet ikke at eksperterne kunne belyse. Panelet peger på, at et stigende antal freelance-telearbejde med løse og/eller skiftende tilknytning til en arbejdsplads kan betyde en svækkelse af de faglige organisationer, som vi kender dem i dag. Dette kan i det sidste ende føre til et sammenbrud for den danske model.

Også med hensyn til omfanget af sort arbejde mener borgerpanelet, at muligheden for telearbejde kan få en uheldig indflydelse. Borgerpanelet peger på, at det kan blive svært for skattemyndighederne at kontrollere hvem, der udfører telearbejde. Blandt andet forestiller panelet sig, at personer på overførselsindkomster, børn og illegale indvandrere kunne udføre kontorarbejde som "sort telearbejde" uden de danske myndigheder vil være i stand til at kontrollere det. Ligeledes mener panelet, at telearbejdets internationale natur kan betyde tab af visse typer danske arbejdspladser til udlandet. Panelet anbefaler derfor, at effekten af telearbejde på disse områder undersøges, samt at både nationale og

internationale regelsæt analyseres med henblik på at finde midler, der kan imødegå en sådan udvikling.

Borgerpanelet finder, at telearbejde vil være fordelagtig for en række grupper på arbejdsmarkedet. For ældre medarbejdere vil telearbejde f.eks. muliggøre en mere gradvis aftrapning fra arbejdsmarkedet. Og for børnefamilierne vil telearbejde give mulighed for en mere fleksibel arbejdstid, som kan give familierne mulighed for at tilbringe mere tid sammen med børnene. Borgerpanelet frygter dog, at en fleksibel telearbejder også bliver en stresset telearbejder, fordi telearbejderen alene bliver ansvarlig for sammenkoblingen af arbejds- og familieliv. Hvis muligheden for telearbejde skal udnyttes til at give børnefamilierne flere valgmuligheder, må telearbejderens fleksibilitet modsvares af en fleksibel omverden. Blandt andet mener borgerpanelet, at det bør være muligt at telearbejde i forbindelse med graviditet og barsel, samt at daginstitutionerne bør indrette deres åbningstider sådan, at det bliver muligt for telearbejderen at få passet sine børn ud over den almindelige kontortid.

Flere telearbejdere vil i sidste ende også betyde mere liv i de lokale boligområder, vurderer borgerpanelet. Panelet finder blandt andet, at denne udvikling kan medvirke til en modsat urbanisering, hvor både medarbejdere, virksomheder og statslige institutioner vil få lettere for at bosætte sig uden for byområderne. For borgerpanelet rummer en sådan udvikling en række muligheder, bl.a. for at decentralisere politiske beslutningsprocesser, således at beslutninger i højere grad træffes tættere på de berørte. Borgerpanelet anbefaler stærkt, at det undersøges hvordan disse muligheder konkret indfries. Borgerpanelet mener desuden, at man i forbindelse med regional udvikling bør tage hensyn til et øget antal telearbejdere, herunder et stort antal freelancere, og deres behov for at have det fornødne tekniske udstyr inden for rækkevidde. Borgerpanelet finder derfor, at amter og kommuner med fordel kunne oprette lokale telestuer, f.eks. i tilknytning til biblioteker, hvor telearbejderne kunne få tilgodeset nogle af deres servicebehov.

Borgerpanelet peger ligeledes på, at det danske uddannelsessystem i højere grad skal kvalificere til en tilværelse som telearbejder. Men panelet mener det er vigtigt, at en sådan kvalificering ikke bliver af ren teknisk karakter. For telearbejderen handler det ikke kun om at kunne håndtere den nye informationsteknologi, men i lige så høj grad om at kunne søge og bearbejde informationer og arbejde selvstændigt. Derfor bør telearbejdsformen i højere grad integreres i uddannelsesforløbet. Samtidig bør den færdiguddannede telearbejders kompetenceudvikling sikres, således at telearbejderens kvalifikationer ikke "nedslides". Dels gennem fri adgang til efteruddannelsesforløb, dels ved at opbygge en fast mødestruktur på arbejdspladsen, som sikrer at telearbejderen får del i den vidensudveksling og -opbygning, der sker på arbejdspladsen.

Borgerpanelet var enige med eksperterne om, at udviklingen i retning af et mere fleksibelt arbejdsmarked allerede er i gang. Panelet pointerer derfor i deres slutdokument, at der snarest muligt udarbejdes en håndbog til private og offentlige virksomheder, som ønsker at indføre telearbejde. Håndbogen skal først og fremmest samle de erfaringer, der i dag eksisterer med telearbejde, samt vejlede omkring potentielle faldgruber i forbindelse med indførelse af telearbejde. Borgerpanelet foreslår at Forskningsministeriet står for udarbejdelsen af en sådan håndbog.

## Yderligere information

Teknologirådet har desuden udgivet en oplægsguide, der blandt andet rummer en oversigt over mulige oplægsholdere på området telearbejde. Materialet kan bestilles hos Teknologirådet på telefon 33 32 05 03.

Af: Ida E. Andersen og Camilla Hutters, Teknologirådets sekretariat.

# Panelernes sammensætning

## Lægmandspanel

Birgit Kornum, 34 år, fuldmægtig Marketing, Høje Tåstrup  
Claus Kristiansen, 26 år, bankassistent, Århus  
Tine Laursen, 26 år, advokatsekretær, Odense  
Morten Toft, 38 år, salgschef, Randers  
Betina Thomsen, 26 år, fysioterapeut, Aalborg  
Christen Filskov, 63 år, pensioneret vicetoldinspektør, Holstebro  
Allan Troels-Smith, direktør, cand.polit, Fredensborg  
Poul Erik Bjerg, gårdejer, Brønderslev  
Krister Stærk Larsen, 25 år, lærerstuderende  
Barbara Rovsing Olsen, 41 år, bibliotekar, Frederiksberg  
Anders Buch, 34 år, chefkonsulent, Roskilde  
Inge-Lise Erland, 59 år, personalesekretær, Ebeltoft  
Kirsten Bøge Pedersen, 60 år, overassistent, Ballerup

## Ekspertpanel

Fuldmægtig Michael Karvø, Forskningsministeriet  
Professor Lars Qvortrup, Aalborg Universitet  
Projektleder Eva Bjerrum, Tele Danmark Udvikling  
Lektor, cand.psych. Mogens Agervold, Århus Universitet  
Seniorforsker, mag.scient.soc. Kresten Storgaard, Statens Byggeforskningsinstitut  
Kommunaldirektør Jørn Husted Madsen, Ravnsborg Kommune  
Konst. sekretariatschef Susanne Krawack, Transportrådet  
Marketingschef Ole Jørgensen, NCR Danmark A/S  
Fuldmægtig, cand.jur. Birgitte Svendsen, Arbejdsskadestyrelsen  
Vicedirektør, Ph.D. Tom Togsverd, Tele Danmark  
Forskningslektor, antropolog Bodil Bjerring, Aalborg Universitet  
Journalist Ole Grünbaum, Jyllands-Posten  
Lektor Bente Elkjær, Handelshøjskolen i København  
Konsulent, advokat Pia Carlø, Dansk Industri  
Chefkonsulent Markus Bjørn Kraft, Dansk Handel & Service  
Formd. for overenskomstforeningen DJØF, fuldm. cand.jur. Sine Sunesen  
Konsulent Leif Limkilde Bloch, HK

---

# Konferencens hovedspørgsmål

## Spørgsmål 1

**Hvilke forhold har betydning for virksomhedernes indførelse af telearbejde?**

- A. Hvorledes bør samspillet være mellem virksomhedens IT-modenhed og dens organisatoriske modenhed?
- B. Hvilke krav stiller telearbejdet til virksomhedens ledelsesform?
- C. Hvilke typer af virksomheder (brancher, størrelse, offentlige/private) vil være særligt egnede til telearbejde?

D. Hvordan ser en telearbejdsplads ud? Hvad koster det at etablere og drive en telearbejdsplads? Udgør omkostningerne en barriere? Ved omkostninger tænkes der især på:

- a) Etableringsomkostninger, herunder hardware og organisationskrav
- b) Driftsomkostningerne, herunder udgifter til teletakster
- c) Medarbejderens skatteforhold i forhold til PC, telefon og arbejdssted i hjemmet?

E. Kan datasikkerhed opnås ved arbejde i hjemmet? Rejser telearbejdet nye problemer ifht. virksomhedernes håndtering af følsomme oplysninger?

### Spørgsmål 2

**Hvad betyder indførelse af telearbejde for virksomhedskulturen og virksomhedsdynamikken, herunder for forhold som:**

- A. Produktivitet
- B. Innovation
- C. Kreativitet
- D. Korpsånd
- E. Kommunikation

### Spørgsmål 3

**Hvilken betydning har telearbejdet for beskæftigelsesudviklingen regionalt, nationalt og internationalt? Bliver der flere eller færre jobs?**

- A. Vil det have konsekvenser for beskæftigelsen i Danmark, hvis vi ikke følger med i telearbejdets internationale udvikling?
- B. Hvilken betydning vil det have for beskæftigelsen, hvis Danmark fremmer telearbejde?

### Spørgsmål 4

**Hvem bliver telearbejdere?**

- A. Hvad vil indførelse af telearbejde betyde for arbejdsstyrkens sammensætning i forhold til:
  - a) Lønmodtagere/freelancere?
  - b) Kvinder/mænd?
  - c) Unge/ gamle?
- B. Hæmmer eller fremmer telearbejde arbejdsstyrkens opdeling i et A-hold og et B-hold?
- C. Kan telearbejde give nye muligheder for grupper, som i øjeblikket er marginaliseret på arbejdsmarkedet (f.eks. ældre og handicappede)?
- D. Kan telearbejde medvirke til en bedre fordeling af arbejdet, herunder som et led i etableringen af aftrappingsordninger på arbejdsmarkedet?

### Spørgsmål 5

**Kan oprettelsen af telestuer bruges af det offentlige som et arbejdsmarkedspolitisk instrument?**

### Spørgsmål 6

**Hvilke kvalifikationskrav - almene og menneskelige - stilles der til en telearbejder?**

- A. Hvordan tilgodeses disse kvalifikationskrav i vores nuværende uddannelsessystem?



B. Hvilken betydning får telearbejde for uddannelsessystemets tilrettelæggelse af uddannelser, undervisningsmetoder og pædagogiske principper?

### **Spørgsmål 7**

**Hvilken betydning har telearbejde for kvalificering og kompetenceudvikling på arbejdspladsen?**

A. Hvilke kvalifikationskrav stilles der fra arbejdspladsens side til en telearbejder?

B. Hvordan fastholdes og udvikles kompetencen og evnen til nyskabelse på en arbejdsplads, hvis medarbejderne telearbejder?

### **Spørgsmål 8**

**På hvilke områder kan telearbejde medføre forandringer for det ydre miljø i form af nedsat persontransport og varetransport både i regionalt og internationalt henseende?**

### **Spørgsmål 9**

**Hvordan kan telearbejde bruges som middel til decentralisering af beslutninger, der i dag træffes i centraladministrationen, og kan dette resultere i en øget demokratisering?**

A. Hvordan kan en øget grad af decentralisering, benyttes som middel til regional udvikling?

B. Kan oprettelsen af telestuer bruges af det offentlige som middel til regional udvikling?

### **Spørgsmål 10**

**Hvordan vil telearbejdet påvirke telearbejderens daglige liv og arbejde?**

A. Hvilke konsekvenser vil telearbejde få for samfundets tidskultur, forholdet mellem arbejde og fritid og lokalsamfundet?

B. Hvad er de sociale og psykiske konsekvenser af at telearbejde?

C. Hvilken betydning får telearbejde i dagligdagen for forskellige grupper i samfundet (køn, socialgruppe, alder, uddannelsesforskelle og livsstil)?

### **Spørgsmål 11**

**Hvordan reguleres en telearbejdsplads i forhold til nuværende lovgivning og aftaler på arbejdsmarkedet? På hvilke områder kan man forvente, at telearbejde vil medføre ændringer?**

A. Hvordan sikres telearbejderens ansættelsesforhold - gennem lovgivning og/eller gennem aftaler på arbejdsmarkedet?

B. Hvordan måles telearbejderens arbejdsindsats, og hvordan fastsættes telearbejderens løn.

C. Hvilke ændringer vil telearbejde indebære for arbejdsmarkedets organisationer og for overenskomstsystemerne?

D. Hvordan sikres det, at der ikke sker forringelse af det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø, som vi kender det i dag?

a. Hvem har ansvaret for indretning af telearbejdspladser?

b. Hvem stiller kravene til telearbejdspladsens indretning?

c. Hvem har ansvaret for arbejdsskader opstået som følge af telearbejde?

E. Hvilke behov kan der opstå for en særlig organisering af telearbejdere?

F. Hvilke konsekvenser medfører telearbejde for solidariteten med kollegaerne og med den faglige organisation?

G. Skal telearbejde være frivilligt for den ansatte - nu og i fremtiden?

## Spørgsmål 12

**Hvordan kan man kontrollere, hvem der udfører telearbejdet**

A. Hvad vil telearbejde betyde for omfanget af sort arbejde

B: Hvordan kan man kontrollere, hvem der udfører telearbejdet, herunder hvordan forhindrer man:

- a. Børnearbejde
- b. Illegalt arbejde (illegale indvandrere/import via net)
- c. Socialt bedrageri (udført af mennesker på overførelsesindkomst)

---

# Borgerpanelets slutdokument

## Borgerpanelets udgangspunkt

Borgerpanelets arbejde har taget udgangspunkt i følgende definition på telearbejde:

Arbejde, hvorunder et menneske i betydelige tidsperioder befinder sig på fysisk afstand af, og kommunikerer elektronisk med det sted, den kunde eller organisation, som vedkommende retter sin arbejdsindsats mod.

Derudover har borgerpanelet arbejdet ud fra den antagelse, at telearbejdet kan foregå under forskellige former. Panelet har bla. arbejdet ud fra den inddeling af telearbejdere, som EU-rapporten "Homework in the European Union" opererer med. Her inddeles telearbejderne i tre grupper:

- \* Den uafhængige, kontraktansatte telearbejder, som ansættes på freelance eller konsulentlignende vilkår
- \* Tele-pendleren, som udfører en del af sit arbejde hjemme og en del på virksomheden
- \* Ansatte uden fast ansættelsesforhold, der udfører rutinepræget telearbejde fra eget hjem eller fra såkaldte telestuer.

## Spørgsmål 1

**Hvilke forhold har betydning for virksomhedernes indførelse af telearbejde?**

A. Hvorledes bør samspillet være mellem virksomhedens IT-modenhed og dens organisatoriske modenhed?

B. Hvilke krav stiller telearbejdet til virksomhedens ledelsesform?

C. Hvilke typer af virksomheder (brancher, størrelse, offentlige/private) vil være særligt egnede til telearbejde?

D. Hvordan ser en telearbejdsplads ud? Hvad koster det at etablere og drive en telearbejdsplads? Udgør omkostningerne en barriere? Ved omkostninger tænkes der især på:

- a) Etableringsomkostninger, herunder hardware og organisationskrav
- b) Driftsomkostningerne, herunder udgifter til teletakster
- c) Medarbejderens skatteforhold i forhold til PC, telefon og arbejdssted i hjemmet?

E. Kan datasikkerhed opnås ved arbejde i hjemmet? Rejser telearbejdet nye problemer i forhold til virksomhedernes håndtering af følsomme oplysninger?

Indledningsvis skal det bemærkes, at meningen med dette spørgsmål er, at få kortlagt de faktorer, der indgår i overvejelserne forud for virksomhedernes beslutning om indførelse af telearbejde. Virksomheder defineres bredt, dvs. private såvel som offentlige. Spørgsmålene kan opdeles i to grupper - de fremadværende og de hæmmende.

Spørgsmålet er især besvaret af repræsentanter for de virksomheder, som har gennemført telearbejde enten som led i afgrænsede forsøg (Arbejdsskadestyrelsen) eller som led i company policy (NCR), men også af enkelte arbejdsmarkedsorganisationer.

Tanken om telearbejde opstår, fordi en større del af arbejdet er kommunikativt og projektbaseret, hvilket i betydeligt omfang involverer personer andre steder i virksomheden eller udenfor virksomheden.

Meget få virksomheder vil ikke kunne udnytte telearbejde, men især offentlige virksomheder, finans- og forsikringssektoren samt servicevirksomheder i øvrigt vil være kandidater (Andersen Management).

Forudsætningen er, at arbejdet i betydelig grad er uafhængigt af medarbejdernes fysiske tilstedeværelse.

Ofte er det fra medarbejderne kravet opstår. For virksomhederne er der ikke nogen umiddelbar bundlinieeffekt(DA). NCR påpeger dog, at forøget medarbejdertilfredshed vil føre til forbedret produktivitet og kvalitet, og dermed forbedret bundlinie. qnsket om at tiltrække kvalificerede medarbejdere fra et større rekrutteringsområde spiller også ind. Besparelse på faste omkostninger - f. eks kontorareal - indgår tillige.

Afgørende for valget af telearbejdere er disses motivation. Anførte årsager som "at spare en vuggestueplads" (NCR) betragtes ikke som en seriøs eller relevant motivation. qnsket om generel fleksibilitet, kombineret med evne til selv at tilrettelægge arbejdet, selvdisciplin og virksomhedsengagement indgår som elementer.

Betydningen af frivillighed understreges fra alle sider, fra HK formuleres det som et krav.

Aftaler med medarbejderne om arbejdsforholdene, klarere jobdefinitioner er en forudsætning for indførelse af telearbejde. Sikring af følsomme oplysninger er essentielt, ikke mindst for offentlige virksomheders sagsbehandlere. Regler om passwords, makulering af fortrolige oplysninger skal være på plads. Brug af kryptering skal overvejes. Der peges i anden forbindelse på at adgang til mange informationer - f.eks. Internet kan kollidere med den nuværende registerlov, som anses for at være utilstrækkelig - overvejelser om dette problem er i gang (Forskningsministeriet).

Fra virksomhedens side skelnes der mellem IT-modenhed og den organisatoriske modenhed. Herved forstås, at investeringer i hardware, software og den organisatoriske udvikling skal følges ad. Det anføres fra NCR's side, at indførelsen af e-mail er en absolut forudsætning for telearbejde.

I Arbejdsskadestyrelsen viste arbejdet med at sikre, at det fornødne bilagsmateriale var til rådighed i elektronisk form sig at være en betydelig opgave. Hertil kom, at antallet af bilag i enkelte sager løb op i sådanne antal, at det kneb med overskueligheden. Alt relevant materiale skal indscannes.

Det papirløse kontor er altså i en væsentlig udstrækning en forudsætning for indførelse af telearbejde, når det drejer sig om sagsbehandling.

Virksomhedens ledelsesform må bygge på tillid. Kontrol af arbejdet forskydes fra tidsmåling til præstationsmåling. Uddelegering og en fladere organisation fremhæves som forudsætninger. Outsourcing af opgaver til freelancing eller andre firmaer kan blive en følge af telearbejde. Dette behandles nærmere i spørgsmål 4.

De direkte omkostninger ved indførelse af hjemmetelearbejdspladser dvs. hardware, software samt evt. møbler udgør fra 25-50.000 kr alt efter ambitionsniveau (Arbejdsskadestyrelsen/Teledanmark). Driftsudgifter udgør det samme - fra 25.000 til 50.000 kr./år.

Frynsegodebeskatning af PC løses ved skatteministerens lovforslag om at fritage disse, selvom de bruges privat. Beskatning af fri telefon er kr. 3.000, men udgør ikke noget reelt problem, idet udgifter til egen privat telefon modregnes op til kr. 3.000. Nye teletakster fra Tele Danmark for teleforbindelser bringer prisen ned på mellem 10-27 øre pr minut, et fald på mellem 16 og 32 øre pr minut.

## Borgerpanelets vurderinger

Arbejdsskadestyrelsen har brugt kr. 50.000 pr hjemmearbejdsplads. Vi anser det for at være en forkromet løsning. Det er vor vurdering, at etableringsomkostningerne for mange virksomheder ikke behøver at ligge på dette niveau. Man kan også forestille sig, at medarbejderne i nogle tilfælde selv er i besiddelse af relevant udstyr. Over 40% af danske husholdninger har i dag Jn eller flere PC'ere.

Det er vor vurdering, at regeringens seneste aftale med Tele Danmark, vedrørende priserne for at stille telenettet til rådighed for andre, muligvis kan bringe driftsudgifterne yderligere ned.

Hertil kommer at den teknologiske udvikling formentlig vil betyde, at udgiftsniveauet til edb fortsat vil falde.

## Borgerpanelets anbefalinger

"Der er plusser hele vejen rundt" har det været anført. For at sikre dette bør det teknologiske ambitionsniveau være tilpasset organisationens formåen. Konsekvensen af indførelse af det papirløse kontor må nøje kortlægges, hvis baglandet ikke skal drukne i arbejde.

Teletaksterne må tillige bringes endnu længere ned, for at sikre at udbredelsen af telearbejde kan nå helt ud i de kredse, hvor den fulde udnyttelse af "human resources" kan mobiliseres.

Vi anbefaler, at en håndbog for vordende brugere af telearbejde udarbejdes. Der foreligger nationale som internationale undersøgelser samt ganske mange rapporter/artikler. Det er blevet nævnt, at toget er kørt forlængst (Ole Grhnbaum), og at Danmark ikke er i front på dette område (Lars Qvortrup). Fremfor at vente på flere undersøgelser/rapporter bør der nu laves et sammentræk af disse. Hensigten er, at potentielle brugere af telearbejde kan blive grundigt vejledt for at undgå de faldgruber, der blandt andet påpeges i denne konsensusrapport og som kan hindre det fulde udbytte af telearbejde. Håndbogen bør laves af f.eks. Forskningsministeriet og helst ikke indeholde indlæg af flere forfattere. Dette har en tilbøjelighed til at forplumre signalerne. Det bør være en så vidt mulig objektiv homogen, slå-op håndbog, (ikke ordbogsform), gerne med eksempler/cases fra ind- og udland.

### Spørgsmål 2

**Hvad betyder indførelse af telearbejde for virksomhedskulturen og virksomhedsdynamikken, herunder for forhold som:**

- A. Produktivitet
- B. Innovation
- C. Kreativitet
- D. Korpsånd
- E. Kommunikation

Ekspertpanelet er enige om, at man ikke ønsker og at det ikke er til gavn for virksomheden at isolere medarbejdere hjemme. Bl.a. for ikke at begrænse medarbejdernes kreativitet og den sociale- og faglige kommunikation.

Befinder telearbejderen sig aldrig i virksomheden, vil han/hun også miste den korpsånd og fællesskabsfølelse, der er i en virksomhed.

Flere eksperter vurderer, at medarbejdere højest bør telearbejde 1-3 dage pr. uge i gennemsnit, eller i en nærmere tidsafgrænset periode, til f.eks. at færdiggøre projekter.

Praktiske erfaringer fra NCR og Arbejdsskadestyrelsen viser, at blandt de medarbejdere der telearbejder, er der større:

- medarbejdertilfredshed
- familietilfredshed
- produktivitet
- fleksibilitet

- produktkvalitet

Virksomhederne kan også have andre interesser i at medarbejderne telearbejder, f.eks. kan de spare penge på huslejen p.g.a. at der er færre mennesker på kontoret, hvilket kan medføre, at de ikke har behov for så meget plads.

F.eks. har IBM-USA draget konsekvensen af, at der er færre mennesker på kontoret, ved at flytte i mindre lokaler.

Sine Sunesen, formand for Overenskomstforeningen i DJqF, mener dog at det er vigtigt, at man beholder kontorerne til medarbejderne, for ikke at fremmedgøre dem, når de kommer på arbejdspladsen

Eva Bjerrum fra TeleDanmark kritiserede ironisk nutidens virksomheder som folkeskoler, hvor man skal række hånden op, hver gang man ønsker at sige noget. I fremtiden skal virksomheder organiseres som universiteter, hvor man betragter virksomheden som et ressourcested for faciliteter og mødested for formel og uformel kontakt. Hvilket også vil passe bedre til arbejde i projekter og teams.

Ekspertpanelet fremførte at virksomheden har et behov for at vurdere, hvilke opgaver der er egnet til telearbejde, samt at vurdere den enkelte medarbejders evne til at telearbejde. Dette kan måske medføre interne konflikter fra de medarbejder, der ikke kan eller ikke er egnet til telearbejde.

## Borgerpanelets vurderinger

Vi vurderer, at det er vigtigt for medarbejderen at have tilknytning til virksomheden, for ikke at blive isoleret hjemme.

Samtidig er det også vigtigt for virksomheden som uddannelsesplads, at man har fysisk-kontakt med hinanden, mulighed for tværfagligt samarbejde, ideudvikling m.v.

Det er også vores vurdering at telearbejde kan øge produktiviteten p.g.a. den større jobtilfredshed og fleksibilitet.

Der er dog en risiko for at effektivitetsforøgelsen kun er tilstede i projektets indledende faser, p.g.a. den begejstring der er for at være med.

Indførelse af telearbejde vil muliggøre en ændring af virksomhedens interne organisering, i form af mindre investeringer i kontorkvadratmeter og fleksible arbejdspladser, hvis det er virksomhedens strategi.

## Borgerpanelets anbefalinger

Virksomheden bør kommunikere en klar IT-strategi til samtlige medarbejdere. For den enkelte medarbejder, indeholder den en klar jobbeskrivelse som indeholder en løbende medarbejdersamtale med elementer som: Hvad medarbejderen forventer af fleksibilitet, arbejdsopgaver, hardware/software, fremtidige investeringer, efteruddannelse, karriereplanlægning.

For at bevare medarbejdernes tilknytning til virksomheden på længere sigt, anbefaler borgerpanelet at virksomhederne følger ekspertpanelets opfordring til ikke at lade medarbejdere telearbejde mere end 1-3 dage pr. uge i gennemsnit.

## Spørgsmål 3

**Hvilken betydning har telearbejdet for beskæftigelsesudviklingen regionalt, nationalt og internationalt? Bliver der flere eller færre jobs?**

A. Vil det have konsekvenser for beskæftigelsen i Danmark, hvis vi ikke følger med i telearbejdets internationale udvikling?

B. Hvilken betydning vil det have for beskæftigelsen, hvis Danmark fremmer telearbejde?

En mere overordnet tilkendegivelse er givet i forhold til informationsteknologiens indflydelse på beskæftigelsen som helhed, men ikke specielt relateret til telearbejde.

Effekten heraf er, at informationsteknologi med stor sikkerhed vil fremme beskæftigelsen og skabe mange ny job, men at dennes natur og størrelse er ukendt. Endvidere vil det med stor sikkerhed medføre tab af danske arbejdspladser som følge af en generel mangel på konkurrencedygtighed, hvis Danmark ikke følger med udviklingen inden for informationsteknologi.

Det danske telearbejdspotentialer skønnes at udgøre ca. 250.000 telearbejdspladser. Telearbejde anslås ikke i sig selv at ville skabe flere arbejdspladser, men afledte investeringer i størrelsesordenen 5-10 mia. i udstyr - maskiner, møbler, netudvikling etc. vil skabe en betragtelig mængde arbejdspladser. Driftsomkostninger i størrelsesordenen 2-3 mia. vil skabe et helt nyt servicekoncept/branche til dets servicering.

## **Borgerpanelets vurderinger**

Ud fra besvarelsen af spørgsmålene er det panelets vurdering at der ikke er svaret uddybende eller givet udsagn vi kan lægge til grund for en konklusion af telearbejdets mulige konsekvenser for beskæftigelsen.

Den manglende indsigt fra ekspertpanelet om konsekvenserne for telearbejdets betydning for beskæftigelsen, finder panelet meget overraskende.

Under panelets arbejde er der fremkommet adskillige eksempler på en meget aktiv eksport af både rutinepræget og akademiske arbejdspladser.

Eksemplerne er ikke nødvendigvis fra Danmark, men antages uden videre også at kunne gælde for Danmark.

Fra salen blev nævnt Swissair's outsourcing af arbejdspladser til Indien og en begyndende koncentration af såkaldte call-centre i Irland.

Men der er i panelet kendskab til flere eksempler.

Som temaer kan anføres:

- Udnyttelse af forskellige tidszoner over hele verden til at øge hastigheden og sænke omkostningerne ved f.eks. oversættelser, renskrivning af journaler, eller behandling af forsikringssager.
- Udnyttelse af billigere akademisk arbejdskraft som f.eks. softwareudvikling i Indien eller Polen.
- Mulighed for at større firmaer centraliserer f.eks. økonomifunktioner i lavtlønsområder.

Telearbejde er en af årsagerne til disse nye muligheder, der selvfølgelig åbner for en import af arbejdspladser, såvel som en massiv eksport af samme.

Telearbejde er ikke et nationalt anliggende, der kun giver øget jobindhold og produktivitet for nogle få akademiske telependlere, men skal snarere ses som en stærk medvirkende årsag til den stigende globalisering.

Panelet er enige i, at afledte investeringer som følge af oprettelse af telearbejdspladser vil have en positiv effekt og medfører en forøget beskæftigelse og en række nye serviceydelser.

## **Borgerpanelets anbefalinger**

Der bør iværksættes forskning, der kan belyse det potentielle omfang af import og eksport af job. Samtidig bør der iværksættes programmer, der kan skabe gunstige vilkår for at Danmark kan blive et center for telearbejde.

Der bør opfordres til investering i danske telearbejdspladser og uddannelsesprogrammer, der kan medvirke til at sikre dansk konkurrencedygtighed på området og gavne den nationale beskæftigelsessituation.

Vi har begrænsede muligheder for at forhindre den udefra kommende udvikling, men vi kan i meget høj grad være med til at gøre Danmark til et attraktivt område for udlandet at placere arbejdsopgaver i. Dette kan kun ske ved at de telearbejdspladser der skal levere informationssamfundets produkter er til stede og at den danske arbejdskraft

behersker informationsteknologi i tilstrækkeligt omfang.

Derfor må ressourcer mobiliseres i retning af forskning, uddannelse og fysisk oprettelse af telearbejdspladser så det i det mindste ikke bliver manglen på know-how, der risikerer at forårsage et stort tab af arbejdspladser fra Danmark.

#### **Spørgsmål 4**

##### **Hvem bliver telearbejdere?**

A. Hvad vil indførelse af telearbejde betyde for arbejdsstyrkens sammensætning i forhold til:

- a) Lønmodtagere/freelancere?
- b) Kvinder/mænd?
- c) Unge/ gamle?

B. Hæmmer eller fremmer telearbejde arbejdsstyrkens opdeling i et A-hold og et B-hold?

C. Kan telearbejde give nye muligheder for grupper, som i øjeblikket er marginaliseret på arbejdsmarkedet (f.eks. ældre og handicappede)?

D. Kan telearbejde medvirke til en bedre fordeling af arbejdet, herunder som et led i etableringen af aftrappingsordninger på arbejdsmarkedet?

Fremtidens telearbejdere er at finde inden for hovedfaggrupper med høj boglig uddannelse og kontormedarbejdere - definitionen er således grupper, der dagligt færdes i IT-miljøer og benytter terminaler og pc'ere. Man kan ikke telearbejde, førend disse faglige kvalifikationer er opfyldt.

Den generelle holdning er, at alle egnede faggrupper i Danmark skal inddrages i telearbejde. Flere eksperter har dog anført, at telearbejde vil være mest egnet for højtuddannede, selvstændige og fleksible medarbejdere, og de forsøg med telearbejde, som i praksis er blevet gennemført, har da også omfattet denne type medarbejdere.

Der var modsætninger i opfattelsen af forholdet mellem lønmodtagere og freelancere, idet DI ikke forudser en forskydning i denne balance, men HK mener derimod, at der vil ske en stigning i antallet af freelancere, f.eks. i multimediesektoren. HK begrundet dette med, at der fremtidigt kan ske ændringer i den faglige organisering, således at der vil blive en selvstændig fagforening for freelancere.

Også i forholdet mellem mænd og kvinder er der et dilemma. Skarpt sat op vil mændene gerne bevare tilknytningen til børnene, og kvinderne vil gerne bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet.

Som i forholdet mellem mænd og kvinder er der ligeledes en tendens til skævhed i balancen unge kontra ældre. Unge er attraktive som fremtidens telearbejdere og har interesse i teknologien, mens de ældres IT-kendskab ikke anses for at have samme værdi som yngres. I disse to balanceforhold frygter HK derfor, at de traditionelt svage grupper, kvinder og gamle, igen vil blive tabere i konkurrencen omkring telearbejdspladserne.

Vi har fået det indtryk, at telearbejde generelt vil kunne medføre et kompetenceløft for både A- og B-holdet. A-holdet er medarbejdere med selvstændig og projektorienteret arbejde og B-holdet dem med mere rutineprægede opgaver. Dog er der bred enighed om, at A-holdet får det største udbytte af telearbejdet i form af udviklingsmuligheder og fleksibilitet i jobbet. Det blev anført, at der er risiko for, at der inden for B-holdet kan opstå en marginaliseret gruppe, som pga. arbejdets monotoni og manglende udviklingsmuligheder risikerer at blive kørt ud på et sidespor.

Telearbejde kan give handicappede og ældre gode muligheder for at blive en større del af arbejdsmarkedet. Der findes 0.5 mio. handicappede i Danmark, som udgør en meget stor ressource for samfundet, og heraf er et betydeligt antal uden for arbejdsmarkedet. Arbejdsmarkedet kan ligeledes drage nytte af ældres viden og erfaring, men det kræves, at deres IT- kendskab og uddannelse på dette område forbedres.

Behovet for at inddrage disse to grupper på arbejdsmarkedet skærpes i og med, at antallet af erhvervsaktive fremover er faldende, samtidig med at antallet af ældre stiger.

Telearbejde kan være en velegnet ordning for at muliggøre ældres gradvise tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet.

## Borgerpanelets vurderinger

Det er borgerpanelets vurdering, at der var positive holdninger over for seniorpolitikken både fra virksomhedernes og organisationernes side. Vi mener dog også, at der ikke forefindes konkrete bud på, hvordan denne mulighed kan udnyttes bedst muligt.

I år 2025 vil over hver fjerde dansker være over 65 år. På den baggrund vurderer borgerpanelet, at der bør handles på ældreområdet nu. Derfor har Borgerpanelet med tilfredshed noteret sig, at Forskningsministeriet vil søge Folketingets tilslutning til et forskningsprogram for IT-rettet ældreforskning. Borgerpanelet advarer dog imod den lidt arrogante generalisering og de eksisterende fordomme i samfundet om, at unge har en stor viden og interesse i IT, mens ældre halter efter udviklingen. Det er borgerpanelets vurdering, at IT-niveau, såvel for unge som for ældre, er stærkt individuelt.

Efter vores drøftelse af ekspertpanelets divergerende opfattelse af forrykningen mellem lønmodtagere og freelancere er det borgerpanelets vurdering, at der med telearbejde vil opstå nye muligheder for freelance-arbejde, og at antallet af freelancere på denne baggrund vil stige.

## Borgerpanelets anbefalinger

Vi mener, at der bør påbegyndes tiltag vedrørende ældres og handicappedes kontakt til arbejdsmarkedet. Ud over Forskningsministeriets ovennævnte forsøg om ældreforskning, vil Forskningsministeriet desuden søge om tilslutning til at igangsætte virksomhedsforsøg med handicappede. I dette projekt anbefaler borgerpanelet, at de handicappede deltagere heri får tildelt alsidige og spændende arbejdsopgaver, som skal sikre og fastholde de handicappedes interesse for telearbejde.

Med hensyn til telearbejdets opdeling i et A- og B-hold anbefaler borgerpanelet, at man både fra virksomhedernes og organisationernes side er meget opmærksom på, at B-holdet ikke isoleres som en marginaliseret gruppe. Dette kan efter vores opfattelse forhindres ved at tilbyde medarbejdere med rutineopgaver udviklende kurser med kolleger og/eller andre telearbejdere for at skabe et forum bl.a. til udveksling af erfaringer med ligestillede. (eller anbefale sikring af max. 3 dages telearbejde om ugen for at forhindre isolation og marginalisering.)

## Spørgsmål 5

### Kan oprettelsen af telestuer bruges af det offentlige som et arbejdsmarkedspolitisk instrument?

Telestuer kan bruges som et arbejdsmarkedspolitisk instrument, men nogle af eksperterne vurderer, at det er relativt dyrt og at effekten vil være begrænset.

Det blev fremført, at erfaringer fra udlandet viser, at der er meget få telestuer, og at de ikke bliver benyttet i særlig grad. Dette blev begrundet med, at disse telestuer, som telearbejderen kunne leje sig ind på, blev oprettet mens informationsteknologien var væsentligt mere kostbar end den er i dag. Der blev dog nævnt eksempler på, at det kan lade sig gøre. Udviklingsprojekter i f.eks. Sverige har haft visse positive effekter. Der er således forskellige erfaringer med telestuer i udlandet.

Andre eksperter påpegede, at det også drejede sig om psykologiske og sociale barrierer, som skulle overvindes i forbindelse med telestuer og ikke kun teknologiske og geografiske.

Men det blev også nævnt, at telestuen kan være med til at opbygge lokal kompetence og samtidig virke som det sted, hvor der er let adgang til råd og service, og ikke bare et sted, hvor telearbejdere sidder.

Altså en ny opfattelse af begrebet "telestue". Ikke bare et sted hvor telearbejde kan udføres, men som et center med



mange funktioner, hvorfra kendskabet til informationsteknologi kan udbredes.

Det fremgik desuden af kommentarer fra salen at telearbejde blev besværliggjort uden de faciliteter biblioteker, medborgerhuse, cybercafjer og teknologicentre har, da det ikke er muligt at have plads eller råd til den ekstra hardware, som normalt findes på en arbejdsplads (scanner, kopimaskiner osv). Det er specielt freelancere, der kan have problemer med at få adgang til det nødvendige tekniske udstyr.

## **Borgerpanelets vurderinger**

Den generelle holdning i borgerpanelet er, at telestuer som almindelig arbejdsplads ikke er særlig interessant. Også at den oprindelige tanke bag telestuer - en omkostningsbesparelse på investeringen i oprettelse af telearbejdspladser, ikke længere er aktuell pga. de stærkt faldende priser på det nødvendige udstyr.

Derimod kan udbredelsen af "den ny telestue" benyttes som et erhvervs- og arbejdsmarkedspolitisk instrument til at styrke regional udvikling.

"Den ny telestue" kan skabe liv i lokalområdet, både i forbindelse med telearbejde og som et sted, hvor kompetence og IT-kendskab kan opbygges som led i en lokal strategi.

En af fordelene kunne være, at bl.a regionalt placerede virksomheder fik bedre muligheder for at kunne tiltrække bedre kvalificerede arbejdskraft ved indførelse af telearbejde. Samtidig formodes det, at "den nye telestue" kunne fastholde en lokal udvikling - og endda i nogen tilfælde - skabe en modsat rettet urbanisering, afhængig af områdets placering og naturmæssige værdier.

## **Borgerpanelets anbefalinger**

Som led i en lokal strategi for regional udvikling anbefaler borgerpanelet, at kommunens erhvervsråd ansætter en IT/Telekonsulent, i forbindelse med "den ny telestue", for at medvirke til at styrke erhvervsstruktur og beskæftigelse i lokal-området. Hermed vil kompetencen være repræsenteret i flere geografiske områder end den er i dag, og det vil være muligt at få råd og vejledning lokalt.

Det er et oplagt udgangspunkt at placere "den ny telestue" i forbindelse med bibliotekerne. Men det er først og fremmest vigtigt, at det placeres centralt "hvor mennesker mødes" - og det kan i det enkelte lokalområde lige så godt være i forbindelse med en sportshal, et butikscenter en rutebilstation, eller et TIC-center. Etableringsomkostningerne begrænses, hvis man placerer "den ny telestue" i allerede eksisterende bygninger.

Det anbefales, at man i lokalområder opretter disse "nye telestuer" som forsøg - for at se, dels hvor stor interesse, der er for de enkelte tilbud og dels hvor stor effekt det har på det sociale liv i lokalområdet.

## **Spørgsmål 6**

### **Hvilke kvalifikationskrav - almene og menneskelige - stilles der til en telearbejder?**

A. Hvordan tilgodeses disse kvalifikationskrav i vores nuværende uddannelsessystem?

B. Hvilken betydning får telearbejde for uddannelsessystemets tilrettelæggelse af uddannelser, undervisningsmetoder og pædagogiske principper?

Der var i ekspertpanelet enighed om, at de kvalifikationskrav, der stilles til telearbejdere grundlæggende omhandler en grundig viden og kendskab til informationsteknologi og generelle computerfærdigheder, ligesom det også blev pointeret, at det var vigtigt, at telearbejderne besidder en solid faglig viden.

Men herudover er det også af betydning, at telearbejderne har et solidt kendskab til den organisation eller virksomhed, som de er tilknyttet, dvs. har en god indsigt i virksomhedens arbejdsgange, beslutningsprocesser, målsætninger, mv.

Ligeledes kræves der en evne til at kunne administrere sin egen tid og dermed være selvstændig og sin egen leder. Det indebærer, at man skal kunne tilrettelægge og overskue sine opgaver.

Et vigtigt element er, at telearbejderen er ansvarlig for sin egen faglige udvikling.

Sammenfattende blev der givet udtryk for, at telearbejdere har behov for følgende kvalifikationer:

- \* Evnen til at kunne kommunikere (verbalt, skriftligt, og på fremmedsprog - især engelsk)
- \* Evnen til at kunne arbejde med IT (viden om og færdigheder i anvendelsen af IT)
- \* Evnen til at kunne "researche" og kunne gå metodisk til værks
- \* Evnen til at arbejde selvstændigt og indgå i netværk

Der var en udbredt skepsis overfor om det nuværende uddannelsessystem kan kvalificere til dette arbejde. Overordnet set er det et problem, at der i uddannelsessystemet ikke er tilstrækkelige IT-faciliteter. Der er heller ikke udviklet pædagogiske principper, der muliggør en hensigtsmæssig og målrettet læring.

Nogle eksperter anbefaler, at vi indstiller os på, at vi skal ændre vores uddannelsessystem radikalt. Uddannelse skal i højere grad end det er tilfældet i dag strække sig over hele livsforløbet. Informationer og viden forældes stadigt hurtigere. En uddannelse, der ikke tager stilling til denne problematik, er selv forældet. Uddannelserne skal modulopbygges og gøres fleksible for at muliggøre en større grad af tværfaglighed. Det er også centralt, at uddannelserne bliver fleksible m.h.t. at veksle mellem teori og praksis. F.eks. bør der i højere grad arbejdes med praktikforløb i uddannelserne. Her påhviler der arbejdspladserne/praktikværterne et stort ansvar. Det er helt centralt, at læringen knyttes sammen med den praktiske udøvelse, altså "learning by doing"!

Der var anbefalinger af, at man bedst kvalificeres til telearbejde ved at teleuddanne sig. Det handler altså om, at man igennem sit uddannelsesforløb benytter sig af telearbejde som et naturligt redskab. Forudsætningen for at uddanne hensigtsmæssigt til telearbejde er, at IT-mediet bruges kreativt og at brugerne er nysgerrige og motiverede.

## **Borgerpanelets vurderinger**

Borgerpanelet kan tilslutte sig den opfattelse at uddannelse på alle niveauer i langt højere grad burde integrere IT som et naturligt arbejdsredskab. Der påhviler det offentlige uddannelsessystem og erhvervslivet et stort ansvar i at kvalificere såvel den kommende som den nuværende arbejdsstyrke til at kunne beherske IT, så man bliver i stand til at kunne arbejde som telearbejder.

Borgerpanelet kan erklære sig enig med ekspertpanelet i at der er behov for at uddannelsessystemet skal kvalificere bredt - det er ikke tilstrækkeligt kun at uddanne en telearbejder udelukkende på det teknologiske område.

## **Borgerpanelets anbefalinger**

Vi opfordrer derfor erhvervslivet og uddannelsesinstitutionerne til at indgå i en mere aktiv dialog, m.h.p. at uddannelsesforløb kan tilrettelægges som veksel-uddannelser mellem teori og praksis. Det er vores opfattelse, at de kvalifikationer, som er en forudsætning for at telearbejde, bedst tilegnes gennem dette samspil.

Der opfordres til, at den enkelte sikres en tilknytning til uddannelsessystemet og uddannelsesinstitutionerne livet igennem for at kunne holde sig ajour med den nyeste viden. Hvis elektronisk kommunikation og information mellem den enkelte og uddannelsesinstitutioner blev anvendt i højere grad, ville der blive skabt mulighed for løbende opgradering af vidensområder. Det må også forventes, at uddannelsesinstitutionerne aktivt følger og tager højde for udviklingen i virksomhedernes praksis. En klar forudsætning for at have en veluddannet telearbejdsstyrke er derfor, at uddannelsesinstitutionerne og forskere er åbne og holder sig "up to date" for at kunne imødekomme telearbejdernes behov.

Vi kan ikke anbefale, at der laves egentlige "uddannelse til telearbejder", men vi mener, at der er behov for, at

eksisterende uddannelser integrerer og tager højde for telearbejdsformen. Der er derfor behov for at der sættes ind med forskning og udvikling for at sikre en hensigtsmæssig integration af telearbejdsformen i uddannelserne.

Evne til at kunne håndtere og sortere store informationsstrømme bliver afgørende når man arbejder med elektroniske medier. Der kræves derfor brede kvalifikationer af den enkelte for at kunne beherske og styre telearbejdsprocessen. Det må sikres at uddannelsessystemet i sine bestræbelser på at kvalificere til denne arbejdsform ikke afskærer ikke-bogligt orienterede.

Der er behov for en omfattende efteruddannelse af undervisere i brugen af IT. Der synes også at være behov for udviklingen af pædagogiske principper og praksis for at uddannelserne kan kvalificere til telearbejde. Eksempelvis er folkeskolen allerede overhalet af den teknologiske udvikling.

Men uddannelserne må som nævnt strække sig over hele livet. Det må sikres, at alle har fri adgang til relevant efter- og videreuddannelse. Dette indebærer, at det eksisterende efteruddannelsessystem må udbygges og tilpasses brugernes behov. Relevant efteruddannelse skal være til stede når og hvor brugerne har behov for det. Telebaseret efteruddannelse kan bidrage til at sikre denne mulighed.

## Spørgsmål 7

### Hvilken betydning har telearbejde for kvalificering og kompetenceudvikling på arbejdspladsen?

A. Hvilke kvalifikationskrav stilles der fra arbejdspladsens side til en telearbejder?

B. Hvordan fastholdes og udvikles kompetencen og evnen til nyskabelse på en arbejdsplads, hvis medarbejderne telearbejder?

I forbindelse med spørgsmål A, henvises til eksperternes besvarelse i spørgsmål 6.

Flere eksperter fremhævede, at den uformelle læring på arbejdspladsen var af stor betydning for kvalificeringen. Læring finder i vid udstrækning sted ved, at man gør tingene sammen og i praksis.

Læring og arbejde smelter ofte sammen og det er vigtigt at der hele tiden finder læring sted, da informationer og viden hurtigt forældes. Enkelte eksperter var inde på, at man lærer meget gennem den daglige kontakt og det daglige samarbejde med kolleger. Risikoen ved telearbejde kan derfor være, at medarbejderes kvalifikationer nedslides, idet der ikke løbende sker en kompetenceudvikling. Eksperterne var derfor inde på, at der bør tages højde for denne nedslidning gennem begrænsninger af telearbejdets omfang.

Som kompensation for manglende social læring på arbejdspladsen er det vigtigt for telearbejderen, at hun/han kan indgå i og lære/reflektere i sociale netværk. Telearbejdere skal kunne søge og orientere sig mod relevante netværk, hvor der kan hentes viden og læres.

Enkelte eksperter fremførte endvidere, at der bør laves strategier eller firmapolitikker for at tage højde for den nedsatte kompetenceudvikling i hverdagen som følge af manglende fysisk tilstedeværelse på arbejdspladsen.

## Borgerpanelets vurderinger

Borgerpanelet mener som visse eksperter, at det er væsentligt, at der skabes opmærksomhed om nedslidningsrisikoen som følge af omfattende brug af telearbejdsformen. Vi kan derfor tilslutte os, at virksomheder, der benytter telearbejde i væsentligt omfang, udformer efteruddannelsespolitikker, der kan kompensere for nedslidningseffekten.

## Borgerpanelets anbefalinger

Vi er af den opfattelse, at der udover en formuleret uddannelsespolitik i den enkelte virksomheds budget bør tages højde for en forøget efteruddannelsesindsats overfor telearbejdere. Fordelene ved at investere i medarbejderressourcerne skal synliggøres og det bør prioriteres, at der afsættes den fornødne tid til efteruddannelse.

Vi mener, at der skal stilles store krav om informationshåndtering/styring til virksomhedslederne, hvis medarbejderne telearbejder. Det er afgørende at sikre en struktureret og tilstrækkelig informationsstrøm til telearbejdere. Uformelle informationsgange er udbredt i de fleste virksomheder. Hvis telearbejde skal indføres i væsentligt omfang, skal der tages skridt til, at informationer bliver formaliserede og let tilgængelige for alle. Møder vil derfor få en ny funktion - den mere uformelle snak skal også på "dagsordenen". Vi forudser også, at der bør indføres en fast mødestruktur.

Vi vil opfordre til, at telearbejdere gives tid og plads til mere uformelle erfaringsudvekslinger på arbejdspladsen. Vi behøver det sociale for at lære. Når vi deltager i sociale sammenhænge i mindre omfang, er der behov for at kompencere i nye læringsfora. Det er ikke tilstrækkeligt eller relevant blot at arrangere firmaudflugter og sportarrangementer.

Der er behov for, at der sættes fokus på planlagt genopladning og træning af telearbejdernes kvalifikationer i det daglige praktiske arbejde. Ledelsen og telearbejderne selv må være opmærksom på, at der er behov for faglig supervision og dialog om faglig udvikling. Dette gælder ikke mindst for nyansatte. Der må tages hånd om nye medarbejders introduktion, oplæring og socialisering på arbejdspladsen. Det kan derfor ikke anbefales, at nye medarbejdere fra starten af et ansættelsesforhold telearbejder.

## Spørgsmål 8

### **På hvilke områder kan telearbejde medføre forandringer for det ydre miljø i form af nedsat persontransport og varetransport både i regionalt og internationalt henseende?**

Det var eksperternes vurdering, at pendling som følge af telearbejde vil få en yderst begrænset effekt på transportmængden og dermed miljøet. Det blev nævnt, at transportbesparelsen ved telependling vil kunne beløbe sig til mellem 0,5 - 3,5 % af den samlede transport til og fra arbejde, hvilket svarer til h.h.v. 0,1 og 0,7 % af den samlede transport. Dette skyldes, at persontransporten til og fra arbejde kun udgør ca. 1/3 af den samlede persontransportmængde. Set i relation til den samlede transportmængde udgør persontransporten endvidere også en begrænset del.

Ekspertter vurderede derfor, at telearbejde ikke kan bruges som middel til at styre trafikudviklingen i retning af at reducere trafikmængden. Der må tages andre styringsinstrumenter i brug, hvis man ønsker at reducere den fysiske transport.

Telearbejde vil muligvis kunne reducere transportbehovet for den enkelte, men vurderingerne er meget usikre, da der er mange variable at tage hensyn til.

- \* Vil introduktionen af telearbejde medføre, at medarbejdere flytter længere væk fra virksomhederne, og derfor vil have længere transport, når de af og til besøger virksomheden?
- \* Vil mindre pres på myldretiderne betyde plads til flere biler?
- \* Vil der opstå øget behov for fritidstransport?
- \* Vil telearbejde ændre arbejdspladslokaliseringen?
- \* Vil der opstå et nyt pendlingsmønster til institutioner og indkøb
- \* Etc.

Ekspertterne vurderer, at der er en tæt sammenkædning mellem telearbejdets udbredelse og den overordnede globalisering og internationalisering af person-, vare- og informationstransport. Ekspertterne var imidlertid ikke i stand til at belyse endsigse vurdere konsekvenserne af denne globaliseringstendens betydning for det ydre miljø.

## **Borgerpanelets vurderinger**

Det er borgerpanelets opfattelse, at telearbejdet ikke har væsentlige konsekvenser for udviklingen af transportmængden og påvirkningen af det ydre miljø på regionalt plan.

For den enkelte kan det dog betyde et mindre tidsforbrug i.f.m. arbejdsstransport, mens telearbejdet ikke mindsker den private transportmængde.

Der blev fra ekspertpanelets side ikke givet et svar der kan danne baggrund for en vurdering af telearbejdets indflydelse på den internationale varetransport. Imidlertid er der en klar sammenhæng mellem den internationale globalisering og den stigende varetransport. Denne formodes af panelet bl.a. at være en afledt funktion af telearbejde.

## Borgerpanelets anbefalinger

Borgerpanelet udtrykker bekymring for, at en udbredelse af telearbejdsformen vil indskrænke udbudet af offentlige transportmuligheder med en forøgelse af privatbilismen til følge. Dette har negative konsekvenser for det ydre miljø.

Der bør iværksættes undersøgelser/forskning til at belyse sammenhænge mellem international transport og telearbejde.

Det forekommer at være uden betydning at diskutere telearbejdets direkte miljøbelastninger, hvis effekten af den internationale arbejdsdeling, som telearbejde er en del af, mangedobler den internationale varetransport.

Ligeledes bør det undersøges om telearbejde har et potentiale til at nedbringe persontransport som følge af bedre kommunikationsmuligheder, eller om den bedre kommunikation i stedet skaber et øget behov for international persontransport.

## Spørgsmål 9

**Hvordan kan telearbejde bruges som middel til decentralisering af beslutninger, der i dag træffes i centraladministrationen, og kan dette resultere i en øget demokratisering?**

A. Hvordan kan en øget grad af decentralisering, benyttes som middel til regional udvikling?

B. Kan oprettelsen af telestuer bruges af det offentlige som middel til regional udvikling?

Nogle eksperter pegede på, at dele af centraladministrationen via telearbejde ville kunne decentraliseres, og at dette indirekte ville kunne medføre en øget demokratisering. Der var ligeledes enighed om, at dette kun ville kunne finde sted som konsekvens af en politisk beslutning. Der blev dog imidlertid peget på, at en udflytning ville medføre praktiske problemer, som fx modvilje mod udflytning og deraf følgende rekrutteringsproblemer. En politisk beslutning om decentralisering er således ikke en automatisk konsekvens af indførelse af telearbejde. Omvendt er telearbejde en teknisk betingelse for muligheden for at decentralisere dele af centraladministrationen.

Der blev også i ekspertpanelet redegjort for et eksempel, hvor en mindre decentralisering af Skov- og Naturstyrelsen var kuldsejlet på grund af, at Miljøministeren overlod det til medarbejderne om man ville lade sig decentralisere. En af eksperterne i panelet sagde, at det er muligt at adskille nogle arbejdsfunktioner, der førhen var fordele i at lokalisere sammen.

## Borgerpanelets vurderinger

Ud fra det oplyste vurderes det, at bl.a. telearbejde gør det muligt at flytte dele af centraladministrationen og styrelser til andre dele af landet. Fordelene ved at decentralisere er, at medarbejderne derved kommer tættere på de problemstillinger og de mennesker som lovene og forordningerne vedrører. Yderligere vil lokalområderne blive beriget med højt uddannet arbejdskraft, som ville kunne medvirke til en udvikling af lokalområdet. Som en følgevirkning heraf, vil også virksomheder have lettere ved at tiltrække kvalificeret arbejdskraft.

## Borgerpanelets anbefalinger

På baggrund af de nævnte problemer i forbindelse med tidligere forsøg på udflytning, anbefaler vi, at Folketinget/regering iværksætter en undersøgelse af de reelle muligheder for at flytte dele af ministerier og styrelser ud til andre områder af landet, og af om anvendelse af telearbejde kan bidrage til denne proces.

Ligeledes ønskes det belyst, om en sådan regionalisering kan bidrage til en yderligere forbedring af de demokratiske beslutningsprocesser.

## Spørgsmål 10

### Hvordan vil telearbejdet påvirke telearbejderens daglige liv og arbejde?

A. Hvilke konsekvenser vil telearbejde få for samfundets tidskultur, forholdet mellem arbejde og fritid og lokalsamfundet?

B. Hvad er de sociale og psykiske konsekvenser af at telearbejde?

C. Hvilken betydning får telearbejde i dagligdagen for forskellige grupper i samfundet (køn, socialgruppe, alder, uddannelsesforskelle og livsstil)?

Fra ekspertpanelet var der den opfattelse, at telearbejde vil medføre en sammensmeltning af arbejds- og fritidslivet. Det blev opfattet både positivt og negativt. Et tab af holdepunkter og de traditionelle arbejdstider kan medføre forvirring og uro, hvis vi tilsidesætter familielivet for arbejdslivets krav. Modsat kan telearbejde, hvis det opfattes fleksibelt og selvstændigt give mere tid til familien. Flexibiliteten blev specielt af Ole Grhnbaum fremhævet som en stor frihed m.h.t. det at styre sin egen tid og sit eget liv..

Repræsentanten fra Arbejdsskadestyrelsen havde en kommentar til de flydende grænser mellem arbejde og fritid. Hun opfordrede til, at man som telearbejder får et kontraktforhold, så man kan blive omfattet af en forsikring. Ved evt. erstatningssager i forbindelse med arbejdsskader, er et klart ansættelsesforhold vigtigt.

En slags advarsel mod at grænserne ikke bliver for flydende.

Specielt forholdet mellem arbejde og familie blev kommenteret af eksperterne. Mange eksperter vurderede familiepolitikken, som et overordentligt vigtigt element og som en vigtig motivation for at blive telearbejder.

Lars Qvortrup præsenterede en Europæisk undersøgelse, der viser, at interessen hos børnefamilier for telearbejde er nogenlunde proportional med antallet af børn i familien.

Birgitte Svendsen fra Arbejdsskadestyrelsen, der har gennemført forsøg med telearbejde fortalte, at forsøget også omfattede familierne, der var blevet spurgt om telearbejdets indvirkning på familielivet. Og der er generelt positive tilbagemeldinger.

Der var bred enighed i ekspertpanelet om, at specielt børnefamilier i dag har svært ved at få hverdagen til at hænge sammen. Der opstod dog diskussion mellem Grhnbaum og Bjerring, om hvorvidt man kan passe børn og telearbejde samtidig. Grhnbaum stod for den holdning, at forældrene selv bør have muligheden for at passe egne børn. Mens Bjerring var inde på at kravene på arbejdsmarkedet ikke var mindre, fordi man telearbejder. Hun var overbevist om, at man ikke kan passe børn og telearbejde - samtidig!

Der kom kommentarer fra salen fra folk, der netop havde erfaringer på dette område. Meldingen var da også at børnepasning og telearbejde ikke kan forenes. Men de familier, der havde prøvet fik meget mere ro omkring afleverings- og afhentningssituationen - ligesom den tidsbesparelse, der lå i transporten til og fra arbejde virkelig var noget - man kunne mærke i familierne. Det var også en erfaring Kresten Storgaard kunne tilslutte sig.

Ole Jørgensen fra virksomheden NCR, der allerede nu gennemfører telearbejde i praksis havde en klar melding om at en medarbejder, der begrunder et ønske om telearbejde med børnepasning/børnepasningsproblemer IKKE er en motiveret medarbejder.

## 2 kulturer mødes

Antropologen Bjerring var inde på, at i det øjeblik arbejdet flyttes ind i hjemmet og familien, er der 2 kulturer, der mødes - nemlig arbejds- og fritidskulturen. Det vil mere blive arbejdskulturen, der rykker ind i hjemmet og familien

end omvendt.

## Vi er forskellige!

I debatten omkring telearbejde er der hele vejen i gennem en opdeling mellem på den ene side de højt-uddannede telearbejdere, der i høj grad udfører projektarbejde og de lavt-uddannede, der har et mere eller mindre rutinepræget arbejde.

Både Bjerring og Agervold påpegede vigtigheden i at forstå, at mennesker er forskellige og har forskellige vilkår. Så for at forstå en telearbejders hverdag, er uddannelses- og kønsforskelle vigtige forhold at tage i betragtning. Kresten Storgård tilføjede, at også telearbejdernes boligforhold er så forskellige, at det giver forskellige vilkår for telearbejde.

Selve visionen om telearbejderen går i høj grad på den mandlige højtuddannede arbejdskraft, mente Bodil Bjerring.

Der var en generel opfattelse af, at højt kvalificerede vil få en positiv arbejdssituation, til gavn for dem selv og for virksomheden.

Med hensyn til de lavtkvalificerede, mente nogle eksperter, at de vil blive opkvalificeret via telearbejde, da flere rutineopgaver falder væk, og disse medarbejdere derfor ikke vil blive fastholdt på deres nuværende uddannelsesniveau.

Mogens Agervold nævnte omvendt, at de vil have svært ved at opkvalificere sig gennem jobbet, og vil derfor være dårligt kvalificerede til at påtage sig andet arbejde, end den specifikke arbejdsopgave, de er oplært i.

Lars Qvortrup skønnede på basis af internationale undersøgelser at gruppen af telearbejdere, der vil få rene rutineopgaver vil omfatte ca. 1/3 del af alle telearbejdere.

Bodil Bjerring var inde på at kvinder - specielt lavtuddannede kvinder - vil være mindre tilbøjelige til at ønske telearbejde. Dels p.g.a., at de udmærket kender konsekvenserne af at skulle arbejde og passe børn samtidig - men ikke mindst fordi deres tilknytning til jobbet i høj grad er socialt orienteret. Lysten til at gå på arbejde bliver i høj grad drevet af samværet med kolleger.

Agervold mente ligefrem at det sociale arbejdsmiljø vil blive stærkt forringet, hvis man fratager en telearbejder de sociale relationer.

Simpelthen fordi, motivationen for det at arbejde forsvinder. Det blev påpeget at "det gode arbejde" er udviklende, meningsfyldt og foregår i en social sammenhæng, hvor der er kontakt med kolleger. Arbejdet er en aktivitet, der værdsættes på grund af den mening, det giver i den enkeltes liv.

## Borgerpanelets vurderinger

Er det hele tiden telearbejderen, der skal være den fleksible - kan telearbejderen støde på for mange krav fra omverdenen om at udnytte sin fleksibilitet. Man kan forestille sig, at telearbejderen let havner i en situation, hvor det er umuligt at opfylde alle kravene. Det kan f.eks. være et krav fra ægtefællen, der lige har travlt med noget, fra institutionen, der lige har mange syge i dag, fra arbejdspladsen, der lige synes at den planlagte hjemme-tele-dag er lidt uheldig og fra familie og venner, der lige ringer nu hvor de ved, telearbejderen er hjemme. En fleksibel arbejder kan let blive en stresset arbejder.

Selv om man er højt-uddannet kræver det alligevel, at man kan administrere sin tid. Der kan være faldgruber, hvor en medarbejder undervurderer et stykke arbejde - og forventer at kunne afsluttet et projekt til en given tid - men efterhånden som arbejdet skrider frem, viser det sig at være mere omfattende end først antaget.

Et stort ønske blandt børnefamilier er først og fremmest mere tid sammen med børnene. Telearbejde kan i sig selv give forældre mulighed for at arbejde forskudt - sådan at en møder sent og arbejder længe og den anden møder tidligt

og holder tidligt fri. Denne form for fleksibel arbejdstid vil direkte medføre, at børnene kommer til at opholde sig mindre tid i institutionen og få mere tid med forældrene. Det kan dog have den uheldige virkning, at forældre så får mindre tid med hinanden.

Den sparede transport, der opnås ved telearbejde vil give familierne mere tid.

## Borgerpanelets anbefalinger

For at kunne yde et kvalificeret stykke arbejde som telearbejder kræver det, at betingelserne herfor er til stede. Flexibiliteten har helt klar en positiv indflydelse på familielivet og for kvaliteten af det arbejde, der udføres.

Men for at opnå en maximal fleksibilitet kræver det en fleksibel omverden.

Flexibele vilkår i samfundet skal have 2 hovedformål:

- 1) At give telearbejderen mulighed for at øge kvaliteten i sit arbejde og derved øge virksomheders konkurrenceevne.
- 2) At give telearbejderen mulighed for at skabe et bedre familieliv.

Politisk bør der arbejdes for at børnefamiliernes valgmuligheder m.h.t. tidsforbrug øges - således at det ikke bliver et spørgsmål om enten at vælge at gå hjemme ved børnene eller køre på fuld kraft på arbejdsmarkedet. F.eks. er A-kasse systemet og pensionsordningerne i dag med til at fastholde personer i et enten-eller-tilknytningsforhold til arbejdsmarkedet.

Man bør absolut ikke begynde at indskrænke institutionernes åbningstider - da det direkte vil medføre mindre frihed til at kunne planlægge familiens tid - og således forringe børnefamiliernes vilkår.

Ønsker man f.eks. en formiddag sammen med småbørnene, bør der være en mere fleksibel pasningsordning der ligger ud over "den normale" kontortid. Dette giver ikke børnene mindre tid i institutionen, men specielt småbørn får "dagens bedste tid" sammen med forældrene, hvilket helt klart vil forbedre relationerne mellem børn og forældre.

Er man f.eks. i gang med et stort og vigtigt projekt på jobbet, bør der være mulighed for at kunne arbejde lidt ekstra i en periode, uden at være begrænset af f.eks. institutioners åbningstider.

I forbindelse med graviditet og barsel kan telearbejde være en mulighed for tilknytning til arbejdsmarkedet. Der kan desværre let ske det, at kvinder, der benytter sig af telearbejde i den forbindelse, får de mindst interessante og de mest rutineprægede arbejdsopgaver. Derfor har den gruppe behov for beskyttelse gennem lovgivning.

Lokalpolitisk er det vigtigt, at man har nogle visioner for lokalområdet og "det gode liv" i lokalområdet med f.eks. fleksible boliger og trivsel i nærmiljøet.

## Spørgsmål 11

**Hvordan reguleres en telearbejdsplads i forhold til nuværende lovgivning og aftaler på arbejdsmarkedet? På hvilke områder kan man forvente, at telearbejde vil medføre ændringer?**

- A. Hvordan sikres telearbejderens ansættelsesforhold - gennem lovgivning og/eller gennem aftaler på arbejdsmarkedet?
- B. Hvordan måles telearbejderens arbejdsindsats, og hvordan fastsættes telearbejderens løn.
- C. Hvilke ændringer vil telearbejde indebære for arbejdsmarkedets organisationer og for overenskomstsystemerne?
- D. Hvordan sikres det, at der ikke sker forringelse af det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø, som vi kender det i dag?
  - a. Hvem har ansvaret for indretning af telearbejdspladser?
  - b. Hvem stiller kravene til telearbejdspladsens indretning?



c. Hvem har ansvaret for arbejdsskader opstået som følge af telearbejde?

E. Hvilke behov kan der opstå for en særlig organisering af telearbejdere?

F. Hvilke konsekvenser medfører telearbejde for solidariteten med kollegerne og med den faglige organisation?

G. Skal telearbejde være frivilligt for den ansatte - nu og i fremtiden?

De grundlæggende regler for ansættelsesforhold i Danmark er et system, der gennem ca. 100 år har været kendt som "Den danske Model". Denne er karakteriseret ved, at det er arbejdsmarkedets parter og ikke så meget lovgivningsmagten, der regulerer arbejdsmarkedsforholdene.

Hvorvidt telearbejde vil medføre ændringer i arbejdsmarkedsforholdene er der divergerende meninger om arbejdsgiverorganisationerne og arbejdstagerorganisationerne imellem.

De første er af den mening, at den nye type af medarbejdere ligesom i dag fortsat vil være omfattet af gældende overenskomster på lige fod med den øvrige medarbejderstab. Det er stort set arbejdsgiverorganisationernes holdning, at der ikke er behov for særlig regulering i forbindelse med telearbejde. Rammerne for telearbejde bør aftales af arbejdsmarkedets parter.

Den anden side, arbejdstagerorganisationerne, er mere skeptiske. Stort set alle i ekspertpanelet udtaler, at telearbejdet vil komme, og at antallet af telearbejdere i de næste 5 år vil stige markant. Det vil derfor blive nødvendigt med forskellige nye former for aftaler. Her kan nævnes, at fagbevægelsen og specielt HK/DJqF allerede fra 1997 har arbejdet med ramme- eller lokalaftaler om telearbejde indført i overenskomsterne.

Det kan i den forbindelse nævnes, at KTO (kommunale forhandlingskartel) allerede har indgået en rammeaftale i februar 1997. I aftalen er bl.a. nedfældet følgende formål:

forøgelse af fleksibilitet, mindsket transporttid, bedre sammenhængen mellem arbejdsliv/familieliv, fjernelse af barriererne for mobilitet og tiltrækning af arbejdskraft til udkantsområderne. Lokale aftaler skal være baseret på frivillighed og gensidig tillid.

Endvidere henviser Mogens Agervold til et eksempel på "Charter for telearbejdere" af de engelske forskere Chris Moon & Celia Stanworth, hvoraf bl.a. fremgår, at rekruttering skal ske på frivillig basis og at kontrakter skal være gensidig aftalt mv.

Telearbejderne er allerede i dag dækket af f.eks. Funktionærloven, Ferieloven og Arbejdsmiljøloven - den sidste dog med enkelte undtagelser. Endelig dækker arbejdsskadeforsikringen, såfremt skaden bevisligt kan henføres til arbejdet.

HK pegede på, at som følge af telearbejde vil der komme endnu flere freelancere. HK kunne derfor forestille sig, at disse kunne få behov for en form for faglig organisering.

Freelance-arbejderens løn kan enten måles som resultatløns eller som timeløn. I den forbindelse kan der dog opstå problemer, idet Funktionærloven foreskriver min. 15 timer pr. uge som kriterie for at være funktionær. Hvad vil der ske, såfremt freelance-arbejderen arbejder under dette timetal?

## Borgerpanelets vurderinger

Det er **meget** vigtigt, at arbejdsmarkedets parter allerede nu tager stilling til sikring af telearbejderens ansættelsesforhold. De nuværende overenskomster tilgodeser ikke i tilstrækkeligt omfang fremtidens form for fleksibilitet/telearbejde. Det er endvidere vigtigt, at vi bibeholder Den danske Model. Men vil der ske ændringer i denne model ved indførelse af telearbejdspladser i virksomhederne?

## Borgerpanelets anbefalinger

Der bør iværksættes et forsknings- og udredningsarbejde om telearbejdets konsekvenser for aftaler og regler på arbejdsmarkedet. Arbejdet bør specielt fokusere på, om tendenser i telearbejdsformen (den mere fleksible og muligvis løsere tilknytning til en arbejdsplads) får konsekvenser for organisationsforholdene på såvel lønmodtager- som arbejdsgiverside.

Hvis samfundet ønsker at bevare "den danske model" har arbejdsmarkedsorganisationerne en central rolle. Hvis organisationerne svækkes kan det medføre modellens sammenbrud.

En svækkelse vil endvidere have konsekvenser for lovgivningsarbejdet og den danske tradition for høring af arbejdsmarkedets parter.

Undersøgelsen bør omfatte forhold i Danmark såvel som andre lande.

### Spørgsmål 12

Hvordan kan man kontrollere, hvem der udfører telearbejdet

A. Hvad vil telearbejde betyde for omfanget af sort arbejde

B: Hvordan kan man kontrollere, hvem der udfører telearbejdet, herunder hvordan forhindrer man:

- a. Børnearbejde
- b. Illegalt arbejde (illegale indvandrere/import via net)
- c. Socialt bedrageri (udført af mennesker på overførelsesindkomst)

Fra ekspertpanelet kom der kun få tilkendegivelser om emnet, og dem der kom gik på, at telearbejdet i det væsentlige vil være et kontraktligt eller ansættelsesmæssigt forhold mellem en virksomhed og en medarbejder, hvor virksomheden af regnskabsmæssige- og skattemæssige grunde vil sørge for at få sine legale udgifter til løn eller honorarer registreret.

Michael Karvø, Forskningsministeriet, mente ikke, at telearbejde vil påvirke omfanget af sort arbejde synderligt, fordi de arbejdsopgaver, der løses ved telearbejde, ikke er typen på sort arbejde. Sort arbejde forekommer kun i den private sektor, men vil være begrænset af, at telearbejde bygger på en høj grad af tillid og ansvar.

## Borgerpanelets vurderinger

Borgerpanelet mener ikke, at have fået de forhold, der fra vores side var ment at ligge i spørgsmålet, tilstrækkeligt belyst. Vi har set meget større "perspektiver" i, at telearbejdet også i høj grad kan være anvendelig som arbejdsmetode indenfor ukontrollabelt arbejde, især det rutineprægede, lavtkvalificerede arbejde.

Det er netop den type arbejde, der på arbejdsområder som i rengøringssektoren og "fast food"-området (grill-barer o.lign.) i de senere år er blevet afdækket som udbredte beskæftigelsesområder for forskellige typer af uregistrerede arbejdere. Det har her drejet sig om såvel direkte ansættelse hos arbejdsgiveren til stærkt nedsat betaling p.g.a at det udføres som sort arbejde, som om arbejde, der er udført gennem kortvarige registrerede arbejdsgivere, der som konkursryttere går fra det ene fallerede selskab til det andet, med tab af offentlige skatter og afgifter til følge.

Den personkreds af arbejdere, der tænkes på, omfatter eksempelvis arbejdsløse på understøttelse, bistandsmodtagere, efterlønsmodtagere, illegale indvandrere, børn og unge under uddannelse m.fl. De arbejdsopgaver, vi umiddelbart forestiller os kunne være aktuelle, omfatter typer som tastearbejde, skrivearbejde, fakturering, oversættelser, grafisk arbejde mv.

Borgerpanelet ser også et problem i forbindelse med dobbeltjobs, f.eks. hvis en mor, der kører taxi samtidig har påtaget sig telearbejde med indtastningsopgaver, der imidlertid udføres af et andet familiemedlem, f.eks. en datter/søn.

Borgerpanelet har også vurderet en "case" fremført fra salen, hvor en udenlandsk udbyder over Internettet tilbød telearbejde til en timeløn på 50 kr. Vi vurderer, at dette løntilbud efter danske forhold kun kan opfattes som realistisk, hvis arbejdet forudsættes udført som sort arbejde.

Borgerpanelet har en opfattelse af, at telearbejde via internet og som grænseoverskridende arbejdsform, kan være eller blive en trussel og virke konkurrenceforvridende for ordinære, lovlige og registrerede arbejdsforhold.

Borgerpanelet ser telearbejdet som medvirkende til en udvidelse af freelancekulturen, og vi ser sort arbejde som værende en farlig "fristelse" indenfor dette område. Da freelancekulturen i høj grad kan virke tiltalende for højteknologisk og højt kvalificeret arbejde, vil faren for sort arbejde formentlig også være stigende inden for disse arbejdsområder.

## Borgerpanelets anbefalinger

Vi foreslår, at der foretages undersøgelser af nationale og internationale regler, direktiver(EU) o.lign. på telearbejdsområdet, der kan anvendes i indsatsen mod sort, illegalt telearbejde.

Vi anbefaler, at der indenfor Told- og Skattestyrelsen iværksættes udvikling af kontroltiltag med henblik på at afdække sort telearbejde.

Vi foreslår som en kontrolforanstaltning, at udbyderen af telearbejde i vidt omfang bliver gjort medansvarlig for, at gældende love og regler i alle faser af arbejdets udførelse overholdes, samt at skat, moms mv. afregnes korrekt.

---

Eksperternes indlæg

---

###

**Mangler M Karvø**

###

# Telearbejde - hvem, hvad, hvor?

Lars Qvortrup, Teknologirådet 2. maj 1997

## Hvad?

Den traditionelle opfattelse af telearbejde som "arbejde plus IT" er af tvivlsom værdi. Dels implicerer den faktiske realisering af telearbejde andre forandringer end blot at flytte eksisterende arbejde ved hjælp af telekommunikation, dels tilslører den teknologiske definition en række afgørende forskelle mellem forskellige ansættelsesformer m.v. Jeg vil derfor foreslå en bred definition: at telearbejde er et af mange udtryk for, at de nye informations- og kommunikationsteknologier kan bruges til at udvikle nye måder at organisere arbejdet på. Begrebet telearbejde betoner især at man kan opnå større geografisk, tidsmæssig og organisatorisk fleksibilitet: friheden til at lokalisere arbejdet geografisk og organisatorisk er potentielt set blevet større (hvilket naturligvis ikke indebærer at friheden også *reelt* set bliver større: telearbejde kan sagtens kombineres med individuel elektronisk kontrol osv). Man behøver ikke at udføre arbejdet i den centrale organisation, men kan også gøre det andre steder.

Dette indebærer imidlertid, at det er vanskeligt at foretage en "teknologivurdering" af telearbejde i den traditionelle forstand, at man skulle kunne forudsige hvad telearbejde kommer til at indebære. "Telearbejde" er ikke nogen éntydig forudsætning for en evaluering: svarene afhænger som regel af, hvordan telearbejdet organiseres.

Når der spørges, om telearbejde vil have betydning for beskæftigelsen (sp. 3) er mit svar, at telearbejde er et blandt mange virkemidler til at organisere arbejdet mere hensigtsmæssigt. Hvis telearbejde bruges på den måde vil det kunne bidrage til at fremme produktivitet og konkurrenceevne og må derfor formodes at have en indirekte beskæftigelseeffekt. Omvendt kan der også i telearbejde ligge en globaliseringseffekt, hvis omfang er svær at vurdere.

## Hvor mange?

I pressen og i den offentlige debat kan man se mange meget forskellige tal på omfanget af telearbejde. Årsagen er, at definitionerne på telearbejde er meget forskellige, og at det generelt set er vanskeligt at finde en "skudsikker" definition på telearbejde. Nogle er meget restriktive og siger, at telearbejde er arbejde udført af mennesker, der er ansat i en organisation, men som i størstedelen af tiden arbejder hjemmefra og herfra er forbundet med organisationen via telenettet - enten i kraft af en fast opkobling eller ved hjælp af opkald til arbejdspladsen flere gange dagligt. Andre definitioner er meget brede: De siger at telearbejde er arbejde der udføres "rundt omkring", dvs. på afstand af arbejdsplads og/eller kunder, og hvor der bruges en netforbundet computer til at snakke med arbejdsgiver og/eller kunder.

Dog kan der ikke være tvivl om, at telearbejde *findes*, og at antallet af telearbejdere vokser. Hvor stort omfanget er, kan man imidlertid skændes om, blandt andet fordi der indtil videre ikke er sat egentlig forskningsarbejde i gang herhjemme om fænomenet. Ifølge Forskningsministeriet (1996) var der i 1994/95 mellem 5.000 og 10.000 telearbejdere, og EU Kommissionen satte i en brochure fra 1996 på et meget usikkert grundlag tallet til godt 9.000 telearbejdere i Danmark. I en undersøgelse for Forskningsministeriet, som blev offentliggjort i begyndelsen af 1997, anslog Andersen Management International at det realistiske potentiale for telearbejde, dvs. det antal telearbejdere der er realistisk mulighed for hvis man satsede på det, er på 254.000. En næsten samtidig undersøgelse, der blev udført for Transportrådet af PLS-Consult, Center for Tele-Information, Institut for teoretisk og anvendt informatik og Danmarks Miljøundersøgelser, var noget mere forsigtig i sine vurderinger. Her anslog man, baseret på skøn, at der i begyndelsen af næste årtusind kan forventes at være et sted mellem 56.000 og 211.000 telearbejdere, eller "telependlere" som de kaldes i undersøgelsen. Såvel tallene fra Forskningsministeriets som fra Transportrådets undersøgelser er dog baseret på skøn, ikke på empiriske undersøgelser.

De forskellige vurderinger af antallet af telearbejdere i Danmark kan sammenfattes i følgende tabel:

Antal telearbejdere i DK	1994	1996	Begyndelsen af næste årtusind
Forskningsministeriet (1996)	5-10.000		
Arbejdsmiljøinstituttet (1995)	ca. 8.000		
EU (1996)	9.431		
Jeremy Millard, Tele Danmark Consult (1996) (interview i Jyllandsposten)		ca. 20.000	Godt 1 mio (50% af arbejdstiden)
Andersen Management International (januar 1997)			Realistisk potentiale: 254.000 (20% af arbejdstiden) Min: 56.137
Transportrådet (december 1996)			Max: 211.135

Når man diskuterer antallet af telearbejdere, og når man støder på kvantitative opgørelser bør grundholdningen være en "sund skepsis": De kvantitative opgørelser, der er blevet offentliggjort, hviler på vidt forskellige definitioner af telearbejde, lige fra meget brede til smalle og præcise definitioner.

# Hvem?

Ligesom det er vanskeligt at fastslå hvor mange telearbejdere der findes, er det også svært at sige, hvem telearbejdet berører. Selv har jeg, inspireret af Kresten Storgård og andre forskere, foreslået at man deler de potentielle telearbejdere op i tre sociologisk definerede kategorier:

- tele-selvarbejde
- tele-lønarbejde
- tele-flexarbejde.

*Tele-selvarbejdere* er folk med en livsform som selvstændige - konsulenter, freelance arbejdere osv. De vil typisk opfatte telearbejde som arbejde hjemmefra for kunder og klienter. Deres ideal er at få lettere adgang til kunderne, og til det formål kan computer, fax, telefon og modem være gode redskaber. De er som regel positive over for telearbejde og er ikke nervøse for at blive isoleret derhjemme. Sådan har det jo "altid" været, og de har alligevel rigeligt med kundekontakter.

*Tele-lønarbejdere* er folk med en lønmodtagerlivsform. For dem er det at arbejde tæt forbundet med at "gå på arbejde". At have arbejde er primært attraktivt, fordi det giver adgang til en lønindkomst, og fordi det giver adgang til det sociale fællesskab på arbejdspladsen. På baggrund heraf er der argumenter både for og imod telearbejde. Det er da fint hvis arbejdet kan blive mere fleksibelt. Men det trækker i den modsatte retning, hvis det indebærer udelukkelse fra arbejdsfællesskabet, eller hvis det betyder at man knokler mere uden at få mere for det.

*Tele-flexarbejdere* repræsenterer folk fra den såkaldt "fleksible livsform", dvs. dem der ganske vist som basis er lønmodtagere, men som mere ser arbejdet som et middel til at klatre op af karrierestigen eller som ikke føler sig bundet af eller forankret i en speciel livsform. For dem er telearbejde ideelt: De kan arbejde på kontoret, derhjemme via modem'et, og i fly, tog og på hotelværelser med den medbragte bærbare computer. Selv søndag eftermiddag kan de presse et par ekstra timer ind i arbejdskalenderen uden at familien - vist nok - opdager det.

Mange mennesker repræsenterer imidlertid "blandede" livsformer. Akademikere på universiteter og andre forskningsinstitutioner er jo f.eks. formelt set lønmodtagere, men har mange træk tilfælles med både den selvstændige og den fleksible livsform: Deres forskningsarbejde er ofte selvstændigt, og deres karriere er i høj grad præget af deres individuelle indsats med bøger, artikler og forskningsprojekter, som de relativt uafhængigt af deres arbejdsplads afsætter på et åbent "forskningsmarked". Nogle gange er det lønmodtagerbevidstheden, der dominerer, andre gange er det karriereguleroden, der lokker, og andre gange igen føler man sig som "sin egen herre", dvs. som selvstændig. Hertil kommer, at de aktuelle udviklingstendenser, som blandt andet er påvirket af de informationsteknologiske muligheder, peger i retning af at adskillelsen mellem den selvstændige livsform, lønmodtager-livsformen og den fleksible livsform synes at blive udvisket.

Det er tilsyneladende repræsentanter for den såkaldt fleksible livsform der kandiderer stærkest til at blive telearbejdere (dette bekræftes indirekte af rapporten fra Andersen Management International) Dels har disse mennesker et socialt behov for at kunne arbejde "overalt", dels er deres arbejdsindhold så differentieret, at der er brug for en stor grad af fleksibilitet i tilrettelæggelsen af arbejdet: Fra administration, møder osv. der kræver fysisk tilstedeværelse, til løsning af større selvstændige opgaver (rapporter, analyser, planlægning) som bedst udføres individuelt, idet der dog kræves direkte elektronisk adgang til relevante (person- og databaserede) kilder, og idet det kræves, at pågældende person er tilgængelig for omverdenen.

Det er imidlertid min forsigtige opfattelse, at på lidt længere sigt kandiderer langt større dele af arbejdsmarkedet til at blive involveret i telearbejdsudviklingen, både fordi der er åbenlyse muligheder inden for disse områder (fjernovervågning af procesanlæg, "callback" centre osv.) og fordi der også her sker en generel udvikling af arbejdets indhold og tilrettelæggelse, som peger i retning af større selvstændighed og selvtilrettelæggelse.

Hertil kommer, at udenlandske rapporter og undersøgelser fremsætter delvist andre vurderinger end Andersen

Management Internationals undersøgelse. Under alle omstændigheder er det åbenlyst, at dagens realiteter vedrørende telearbejde ligger langt fra de traditionelle forestillinger om "elektronisk hjemmearbejde". Der er derfor på dette område et stort behov for at bryde med organisatorisk vanetænkning og bidrage med en større grad af sociologisk og organisatorisk fantasi.

Om telearbejde (sp. 4) kan give marginaliserede grupper bedre adgang til arbejdsmarkedet er primært et politisk spørgsmål. Men der er eksempler herpå fra udlandet

## Hvor?

Det er ofte blevet fremført som et argument for telearbejde, at det kan bruges til at stimulere udviklingen af tyndtbefolkede områder (jvf. sp. 9). Herhjemme er det set i forbindelse med de såkaldte lokalforsøg med informationsteknologi i 1980'erne og i forbindelse med senere initiativer fra landsby- og ø-sammenslutninger. Hidtil har resultaterne imidlertid været meget beskedne, og det står efterhånden klart, at de vigtigste barrierer, som skal overvindes - og som kan overvindes teknologisk - ikke er de geografiske, men de psykologiske og sociale: At der ofte rent psykologisk og socialt er "for langt" fra en mindre dansk ø til en privat eller offentlig arbejdsplads i f.eks. København. At det dog kan lade sig gøre er der eksempler på i Finland og i Sverige, ligesom telearbejdscentre i f.eks. Irland og Frankrig demonstrerer det samme. Specielt har der været gennemført udviklingsprojekter med såkaldte "telehuse" eller "telecentre". Effekten har været meget blandet, men har dog haft visse positive effekter i f.eks. Sverige og Australien.

Min hovedkonklusion vedrørende dette punkt er imidlertid, at de foreliggende kvantitative opgørelser af telearbejde viser at langt størsteparten af alle telearbejdspladser i Europa ligger i eller umiddelbart omkring de største urbane centre som London og Paris. Effekten af at bruge telearbejde som et socialgeografisk reguleringsinstrument har derfor hidtil været beskednen.

## Telearbejde og nye organisationsformer

Som afslutning vil jeg godt vende tilbage til sammenhængen mellem telearbejde og organisationsudvikling: I disse år vokser mange nye organisationsprincipper frem. Vi befinder os i den såkaldt "post-fordistiske" tidsalder, hvor det ikke længere er samlebånd, bureaukrati og kontrol, der er de vigtigste organisatoriske nøgleord. Alt dette udspringer ikke af ny informationsteknologi eller af indførelsen af telearbejde, men både ny teknologi og telearbejde er med til at *tydeliggøre* tendenserne. Selv om telearbejde kunne tænkes at blive kombineret med større individuel kontrol bør det efter min mening ses i sammenhæng med en højere grad af selvstændig og decentral arbejdstilrettelæggelse. Traditionelle forestillinger om kontrol og ledelse bør altså revideres.

Også hævdevundne former for arbejdsdeling vil kunne blive påvirket. Der synes at være en klar tendens til at det især er de selvstændige og dem med en mere eller mindre fleksibel livsform, der tiltrækkes af telearbejde, selv om også mange lønmodtagere godt kunne tænke sig mere fleksibilitet i tilrettelæggelsen af arbejdstider og -steder. Dette kunne tænkes at indebære, at det på en informationsorienteret arbejdsplads som f.eks. en styrelse eller en stor administrativ enhed især er akademikerne og de mellem- og højtuddannede, der arbejder fleksibelt, mens kontorpersonalet bliver på arbejdspladsen. Men hvis det er rigtigt, ændrer også kontorarbejdet karakter. Det får nye funktioner i retning af ledelse og koordination: I stedet for at arbejde efter andres diktat vil kontorpersonalet skulle varetage omfattende sekretariats- og koordinationsfunktioner. Det er ledelsessekretariatet der ved, hvor "de andre" er henne, og som må sørge for at de kan nås af de rigtige personer og at deres aktiviteter koordineres indbyrdes.

På baggrund af disse overvejelser lyder konklusionen for det første, at svaret på mange af de specifikke spørgsmål vedrørende telearbejde afhænger af, hvordan vi vælger at gribe organiseringen af telearbejde an. For det andet lyder konklusionen at der er et stort behov for forskningsbaserede udviklingsprojekter med telearbejde, hvor nye former for organisationsudvikling afprøves. Det er det der skal sikre arbejdskvalitet og konkurrencedygtighed.

###

# Mangler EVA Bjerrum

## Psykosocialt arbejdsmiljø og telearbejdspladsen

### Mogens Agervold Lektor Cand. psych. Psykologisk Institut, Aarhus Universitet

Med specielt sigte mod at besvare følgende spørgsmål:

- Hvad er de sociale og psykiske konsekvenser af at telearbejde (9B).
- Hvordan sikres det, at der ikke sker forringelse af det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø, som vi kender det i dag (11D).

## Indledning

I det følgende henviser "telearbejde" til de gængse definitioner herpå, dvs. arbejde der ved hjælp af informationsteknologien udføres et andet sted end på den traditionelle arbejdsplads, typisk i hjemmet, i nogle tilfælde i særlige "telehuse" hvor flere telearbejdere kan være samlet, men ikke nødvendigvis fra samme organisation.

Der er imidlertid mange forskellige typer af telearbejde, og nogle væsentlige dimensioner af betydning for det psykosociale arbejdsmiljø er følgende:

- Det er karakteristisk, at telearbejdet udføres i relativ isolation fra kolleger, hvorfor tidsandelen er væsentlig: Hvor mange timer pr. uge eksempelvis arbejdes der fra telearbejdspladsen? I praksis varierer dette fra den totale arbejdstid over tidsafgrænsede perioder (et par dage om ugen eksempelvis) til mere opgavedefinerede perioder.
- Hvilken type af arbejde er der tale om? Igen er variationerne store, fra den professionelle med selvstændige udrednings- eller forskningsopgaver, der under alle omstændigheder forudsætter en relativ høj grad af isolation (fred og ro) over sagsbehandleren, der tidvis kan lave sine rapporter på en telearbejdsplads (1-2 dage pr. uge eksempelvis), til den præstationslønnede lavt kvalificerede ansatte med simple arbejdsopgaver.

Telearbejde		Projektbestemt	Varighed	
			Regelmæssigt	Konstant
	Høje	Forskeren		
Kvalifikationskrav	Middel		Sagsbehandlaren	
	Lave			Kontor assistenten

De psykosociale arbejdsmiljøbetingelser vil være vidt forskellige for disse prototyper. Hvor de psykosociale arbejdsmiljømæssige problemer for "forskeren" i en telearbejdssituation er yderst begrænsede eller snarere kan siges at være fordelagtige, er der i større omfang tale om mere sammensatte situationer i forhold til de to øvrige grupper, som vil være den baggrund hvorpå de følgende overvejelser udspiller sig.

## Arbejdets betydning

Arbejdsmiljøpsykologien beskæftiger sig med det psykosociale arbejdsmiljø, dvs. de sammenhænge der er mellem arbejdets organisatoriske indretning i bred forstand og dets eventuelle konsekvenser for den beskæftigede i form af tilfredshed - utilfredshed, personlig vækst - stagnation, mental sundhed - stress og psykisk belastning etc. På et mere abstrakt plan, tager denne tilgang udgangspunkt i psykologisk viden og teorier om arbejdets psykologiske betydning, som eksempelvis kan komme til udtryk i form af arbejdsrelaterede behov eller værdier. Disse siger noget om "det gode arbejde" når de tilgodeses i arbejdet - og om potentielle belastninger for den ansatte når de er fraværende.

Teoretisk og empirisk har man nærmet sig disse faktorer på blandt andet følgende måder.

1. Der foreligger en lang række undersøgelser over hvilke forhold der anses for at være vigtige for det gode arbejde. For det første har man gentagne gange vist, at de fleste mennesker (i den vestlige industrielle verden i det mindste) foretrækker et arbejde fremfor lediggang, selv om de tilstrækkelige økonomiske ressourcer var tilstede.
2. Når man spørger ind til hvilke forhold ved arbejdet, man lægger størst vægt på, hvis man f.eks. havde mulighed for at skifte arbejde, peges der på, at arbejdet skal være interessant, udviklende, meningsfyldt og foregå i en social kontekst hvor man har kontakt med kolleger.

Meningen med arbejdet er altså ikke blot at muliggøre eksistensen, men synes at være en aktivitet der værdsættes i sig selv på grund af den mening den giver den enkeltes liv - af samme årsag har mange problemer med arbejdsløsheden, fordi den fratager personen dette centrale livsindhold.

## Det psykosociale arbejdsmiljø

Som nævnt beskæftiger arbejdsmiljøpsykologien sig med at bestemme de sider ved arbejdet, som har betydning for tilfredshed og sundhed - og netop de sider der er bestemt af den måde arbejdet er organiseret på.

Det antages, at forholdet mellem på den ene side arbejdets tilrettelæggelse, på den anden side de arbejdsrelaterede værdier og behov der generelt set synes at være udbredte i samfundet (blandt andet de ovenfor nævnte), er bestemmende for hvorledes arbejdet opleves og vurderes af den ansatte, en oplevelse og vurdering der kan have stor betydning for personens tilfredsheds- og sundhedsmæssige reaktioner på arbejdet.

De situationer, der især er i fokus, er de, hvor miljøets krav overstiger individets ressourcer og hvor pasformen mellem arbejdets ydelser og personens værdier og behov er dårlig. Er dette misforhold af en sådan størrelse, at det mere dybtgående bekymrer individet, bringes personen i en situation, som han på lang sigt ikke oplever han kan tackle, med risiko for ikke alene utilfredshed og vantrivsel, men også stress, sygdom øget fravær og sygdom og måske skift af arbejdsplads.

Arbejdsmiljøforskningen har påvis, at der er tale om sådanne sammenhænge, og de psykosociale faktorer der gennem årene er blevet undersøgt er mange. Interessen har dog samlet sig om følgende overordnede faktorer:

### Autonomi

- kontrol og indflydelse over eget arbejde
- medbestemmelse og kollektiv indflydelse på virksomheden mere alment
- participativ ledelsesform og
- rolle klarhed

### Integration

- interesse, udfordring og engagement
- meningsfylde og sammenhæng imellem arbejde og personlig udvikling
- læremuligheder og kompetenceudvikling.



## Kooperation

- samarbejde, fælles problemløsning, formel organisering
- anerkendelse og respekt, opbakning og støtte fra andre, nærhed og en social kontaktflade af mere uformel karakter
- mellemmenneskelige relationer, konflikter vs. samarbejde mellem enkeltpersoner og grupper

## Telearbejde og psykosocialt arbejdsmiljø

De ovennævnte psykosociale faktorer anses for almene i forhold til arbejdsmiljøet, hvorfor de også er relevante i forhold til en telearbejdsplads. Flere af de forhold der tidligere er trukket frem som positive respektive negative forhold ved telearbejdspladser, har da også relation til disse - ikke mindst det ofte fremførte kritikpunkt, at telearbejde fører til øget isolation af medarbejderen.

Men det er også klart, at de forskellige, i indledningen skitserede, typer af telearbejde, vil have forskellige konsekvenser for de psykosociale faktorer.

I forhold til den *højt kvalificerede* medarbejder der tidvis, afhængig af arbejdsopgaverne, kan "trække sig tilbage" og få ro til en mere intensiv arbejdsfase, vil opleve dette som udtryk for høj grad af autonomi og kontrol over arbejdssituationen, med udfordrende og engagerende arbejdsopgaver, hvor savnet af kolleger ikke er noget problem, måske tværtimod.

Hvad angår den *mellemkvalificerede* medarbejder, er situationen mere sammensat. Generelt vil der dog være en række positive aspekter i form af øget kontrol over arbejdets tilrettelæggelse, ligesom den ledelsesmæssige tillid det er at kunne arbejde uforstyrret hjemme, kan ses om et positivt træk. Savnet af kolleger vil være begrænset, eftersom den ansatte regelmæssigt er på hovedarbejdsstedet. Udviklings- og læringsmulighederne i arbejdet vil ofte øges, som følge af de vekslende arbejdsopgaver.

Det er dog en forudsætning, at denne arbejdsform er frivillig og selvvalgt, og at arbejdsforholdene i hjemmet muliggør en ordentlig arbejdssituation, med tilstrækkelig ro til at løse de stillede opgaver.

I den udstrækning der er tale om, at arbejdsproduktet snarere end arbejdstiden er mål for om den ansatte har løst sine opgaver tilfredsstillende, bør det sikres, at det er muligt at opstille rimelige grænser for arbejdet, således at det ikke uforholdsmæssigt griber ind i fritiden. På den anden side muliggør arbejdsformen, at de mange positive aspekter kan indfries i form af større fleksibilitet i arbejdet, bedre samværsmuligheder med familie, reducerede transportomkostninger og tid etc.

Den *lavt kvalificerede* ansatte vil oftest være beskæftiget ved enklere skrive- og indtastningsopgaver. Autonomien i arbejdet er lav, og mulighederne for en bredere kvalificering er ikke tilstede. Tværtimod vil der ofte være tale om en oplæring rettet mod den specifikke opgave, med den konsekvens, at hvis arbejdet ophører, er personen dårligt kvalificeret til andet arbejde. Der er tale om lav egenkontrol over arbejdet, når bortses fra kontrollen over hvornår der skal arbejdes. Arbejdet kontrolleres via akkord aflønning eller præstationsløn - eller ved overvågning via computeren, som tæller anslag, hvornår der tilkobles, fejl eller lignende former for elektronisk overvågning (man har talt om "spionen i hjemmet"). Rutinearbejdet giver få udviklingsmuligheder, og arbejdet i sig selv vil ofte opleves om kedeligt og noget der skal overstås.

I forhold til at det samme arbejde blev udført på en arbejdsplads, er det især det sociale aspekt der udgør en væsentlig forskel. I arbejdsmiljøundersøgelser indenfor områder med lave kvalifikationskrav, viser det sig ofte, at den sociale kontakt i arbejdssituationen, det at være del af et fællesskab, er den måske vigtigste motivations- og tilfredshedsfaktor for personen, og disse aspekter vil være fraværende i en telearbejdsituation, specielt når den foregår i hjemmet. Al kommunikation foregår via elektroniske medier, med ringe muligheder for personlig kontakt med ligestillede; isolationen betyder også, at personen får et mere distanceret forhold til arbejdspladsen i det hele taget.

I den udtrækning der er tale om kontraktansættelse, forstærkes disse forhold, ligesom risikoen for at arbejdet pludseligt hører op er større. På den anden side kan skiftet fra lønmodtager til selvstændig for nogle være en positiv udfordring og læreproces.

Fordelene i form af tidsbesparelser til transport vil også være tilstede her, ligesom den øgede fleksibilitet kan være en fordel. Da der ofte er tale om kvindearbejdspladser, kan der også være tale om en modsatrettet, negativ tendens i form af dobbeltarbejde - ikke blot i traditionel forstand, men måske helt konkret i form af at hus og børn skal passes og ses efter samtidigt med at arbejdsopgaverne skal løses. Mens traditionelle husopgaver lettere lader sig udføre samtidigt med at børnene passes, så lader dette sig vanskeligere gøre ved et opmærksomhedskrævende arbejdet bundet til en skærmterminal.

## Sikring af arbejdsmiljøet

Som det er fremgået af det forgående, er det især visse former for telearbejde, der ses forbundet med væsentlige problemer for den ansatte. Der er i det forgående især fokuseret på det psykosociale arbejdsmiljø, som det i forvejen er vanskeligt at regulere ud fra et tilsynsregi. I forhold til det arbejde med lave kvalifikationskrav tilknyttet, er behovet for sikring af det psykosociale arbejdsmiljø størst, men også vanskeligst.

Hvad angår det fysiske arbejdsmiljø bør gældende regler for skærmarbejdspladser også gælde for telearbejdspladser - også selv om arbejdspladsen er i et privat hjem.

Forskellige kravspecifikationer er blevet foreslået, således kan nævnes et "Charter for telearbejdere" udarbejdet af de engelske forskere Chris Moon & Celia Stanworth.:

[Flexible working in Europe. The case of teleworking in the UK. I Avallone, Arnold & de Witte *Feelings work in Europe*. Milano: Guerini 1997]

1. Rekruttering skal ske på frivillig basis.
2. Kontrakter skal være gensidigt aftalt.
3. Løn og goder skal være de samme som blandt andre ansatte.
4. Sundheds- og sikkerheds check bør prioriteres blandt organisationer med telearbejde.
5. Telearbejdere bør modtage præstationsvurderinger og feedback.
6. Kontakt med kolleger bør sikres via teknologien eksempelvis drop-in centre eller andre netværksmuligheder.
7. Telearbejdere bør have samme muligheder for træning og udvikling som andre ansatte.
8. Telearbejdere bør være repræsenteret i beslutningstagning f.eks. via fagforeningen eller samarbejdsudvalg.

Det vil være nærliggende, at sådanne overenskomster med fordel kan aftales i samarbejds- og sikkerhedsudvalg i de virksomheder der indfører telearbejde.

###

Mangler mogens Agervold OVERHEADS

##

---

# Decentralisering og indflydelse?

Seniorforsker, mag.scient.soc. **Kresten Storgaard**, Afdeling for By- og boligplanlægning, Statens Byggeforskningsinstitut.

## Nye kategorier?

Når man begynder at analysere telearbejde konkret og empirisk, opdager man, at mange af de kategorier man anvender og de spørgsmål man stiller passer uhyre dårligt til det fænomen, man studerer. Det er som om svar og fordelinger går på tværs af de kategorier, man stiller op. Der er mange både - og situationer. Det har fx været tydeligt i en undersøgelse fra Bornholm om informationsteknologi, herunder telearbejde, som vi netop er ved at afslutte \*). Man er ikke kun ansat *ét* sted. Man sidder ikke kun *hjemme* og arbejder. Etc. Det samme vil højst sandsynligt også blive afspejlet i de svar der vil blive givet på denne konferences spørgsmål. Det er simpelthen som om de kategorier vi tænker i, ikke rigtigt passer til det, der er ved at ske.

\*)Projekt Bornholms Teknologiske Udvikling gennemføres i et samarbejde mellem SBI, AKF og Bornholms Forskningscenter. Projektet har teoretiske, empiriske og handlingsrettede formål. Se fx delrapport 2, der omhandler en empirisk kortlægning af teknologisk fornyelse blandt bla telearbejdere: Storgaard, K., J.Manniche og C.H.Marcussen (1996): Teknologianvendelse og -fornyelse i bornholmske erhverv. Bornholms Forskningscenter, AKF og SBI.

Det er måske svært at forstå, men det har selvfølgelig noget at gøre med, at vi prøver at se ind i en kommende samfundstype, med de briller som industrisamfundet har givet os, og at disse briller er dårlige redskaber overfor noget af det nye, der hører det post-moderne og informationsamfundet til. Hvordan mon fortidens teknologivurderinger havde set ud, hvis der var igangsat analyser, da man gik fra landbrugssamfundet til industrisamfundet? Man havde nok været meget interesseret i at finde ud af konsekvenser for gødskning, for kvægdrift, pløjning, bedriftens organisation, etc. Alt sammen uhyre relevante spørgsmål, der alt sammen klart ville blive påvirket af det nye samfund. Men de egentlige ændringer og det nye liv, der opstod i og omkring selve den industrielle produktion, ja det ville netop være usynlig, fordi man prøvede at se fremtiden gennem landbrugssamfundets briller. Som sagt står vi i en situation hvor vore teorier, ideologier og kategorier passer meget dårligt til et der er ved at ske.

Men det skal naturligvis ikke afskrække os fra at komme med bud alligevel. Efterhånden som der kommer erfaringer, der ikke kun bygger på teori og ideologi, begynder vi måske også at ane hvilken vej, det går. Og nok så vigtigt - begynder vi selv at forme, hvad der skal ske.

## Kan vi påvirke teknologien?

Som nævnt er vi netop ved at afslutte en undersøgelse om den teknologiske udvikling på Bornholm. Altså en såkaldt udkantsregion. Analysen er foretaget ud fra en socialkonstruktivistisk tilgang \*). Det vil bla sige at vi ikke betragter teknologiudvikling, som noget, der kun sker i laboratoriet, men ser udviklingen af ny teknologi som en social proces. Teknologi er ikke kun hard og software. Det er i høj grad den måde vi anvender redskaber på. Heri bliver samspillet med brugerne en af de faktorer, som kommer til at spille en vigtig rolle. Mao vi betragter teknologi, som noget der kan påvirkes. Denne betragtningsmåde har vundet indpas overalt i Europa, og i EU betones hele anvendelsesspørgsmålet enormt. Ikke overraskende, for ikke mindst her har det vist sig at teknologi, alene udviklet i laboratorierne ikke kommer ned fra hylderne.

\*) Storgaard, K., B.Jæger, J.Manniche og C.H.Marcussen (1995): Telematik - Nye veje for Bornholm? Præcisering af teoretiske og praktiske udgangspunkter. Bornholmsforskningcenter, AKF og SBI.]

I undersøgelsen fra Bornholm har vi peget på forskellige begreber, der er vigtige, at forstå hvis man skal gøre sig håb om at bruge teknologien, til at fremme den regionale udvikling.

For det første må ens strategi afhænge af de erhvervstrukturelle forudsætninger. Det er nemlig de kompetanceområder, der ligger her, der skal bygges videre på.

Centralt har været at teknologi udvikles i et samspil. Netværker bliver derfor af stor betydning, hvad enten de er erhvervs og arbejdsrelaterede, sociale eller politiske.

Også kulturen spiller en vigtig rolle. Livsform og telearbejde hænger pænt sammen. Der er nemlig forskel på hvilke typer af arbejdssituationer, man synes er særlig prisværdige afhængigt af hvilken kulturel baggrund og ståsted man har - set i et livsformsperspektiv. (Se bilag, hvor udpluk fra input fra tidligere indlæg fra Teknologirådets

konsensuskonference om telearbejde i 1994 er bragt).

Herudover har vi betonet begreber som parathed og timing. Parathed betegner den tilstand, hvor man er rede til at forstå det næste, der skal ske. Er man ikke parat, kan der tales nok så meget. Lige meget hvad der siges, sker der intet. I forbindelse med informationsteknologi og telearbejde, handler parathed i høj grad om behov og om at man selv har teknologien mellem hænderne. Der er meget learning by doing - og mindre teori.

Timing har stor betydning. Lidt for sent er måske bedre end lidt for tidligt. Meget går tabt både mht økonomi og prestige, hvis man fx involveres i projekter om ny teknologi, der så falder på gulvet.

Skal man til at igangsætte en proces, hvor man ønsker muligheden af telearbejde på en arbejdsplads, ja så forudsætter det, at de relevante parter er parate. På nogle virksomheder er det måske kun få aktører, der skal være parate. I andre involveres måske mange, og så kan det være en yderst kompliceret affære. Som det er blevet udtrykt: *Telework kills bureaucracy. Bureaucracy kills telework\**).

\*) Reisen, F and M.Tacken, eds (1995): *A future of TTelework. Towards a new Urban Planning Concept. ss. 77, Delft*

## Geografisk Decentralisering?

Informationsteknologien ændrer den rumlige afhængighed på nogle områder. Principielt bliver det således muligt at adskille nogle af arbejdsfunktioner, der førhen var fordele i at lokalisere sammen. Det har givet anledning til optimistiske spekulationer om at alle kunne sidde hjemme - og om at udkantsområderne igen kunne få befolkningsunderlaget i orden. Imidlertid er der meget der tyder på, at det ikke er helt så enkelt. Men samtidig viser de seneste års erfaringer også, at der er bedre muligheder for at få nye typer af jobs og erhverv til udkantsområderne. Ønsker man at bo i et bestemt område - og arbejder man indenfor en sektor, hvor telearbejde kan udføres, ja så er mulighederne for at realisere ønsket bedre i dag end førhen.

Meget tyder dog på at telearbejdet i første omgang får betydning for attraktive boområder i nærheden af de større byer. Det er nemlig her mange af de fleksible telearbejdere kan have en interesse i at bo. Telearbejdet er altså med til at flytte "forstæderne" endnu et skridt.

Men det er lige så klart at der også er reelle muligheder for udkantsområderne. Det er dog næppe de nuværende beboere, der udgør fremtidens telearbejdere i udkantsområderne. Derimod tilflyttere, der selv bringer netværket og arbejdspladsen med sig.

## Lokale og regionale faktorer

Set i et regionalt perspektiv er der store forskelle. Både med hensyn til attraktivitet og teknisk- og social/kulturel infrastruktur.

Ikke alle områder er lige attraktive. Og attraktivitet er vanskelig at angive. Men hvor det førhen især var spørgsmål om et områdes attraktivitet overfor erhvervslivet, er det nu især attraktiviteten som bosted, der er afgørende. Natur, sociale og kulturelle forhold spiller en vigtig rolle.

Den tekniske infrastruktur er stort set i orden i de fleste områder i Danmark, hvor der kan etableres ISDN forbindelser hurtigt, hvis det da er nødvendigt. Men infrastruktur angår ikke kun det snævert tekniske. I undersøgelsen fra Bornholm peger vi på flere forhold der kan spille en vigtig rolle i den lokale erhvervs politik \*). Hurtig, billig og effektiv support er vigtig og etablering af sådan support kan være en vigtig parameter. Også sikkerhed for hurtig tilslutning og opfølgning i etableringsfasen kan være vigtig, ligesom sikkerhed for, at der kan erhverves tilstrækkelige kvalifikationer, kan være vigtigt. Dannelsen af en eller anden form for organisation, der kan tage de forskellige spørgsmål op og igangsætte initiativer er naturligvis af stor betydning. Men i hvilket regi en sådan organisation skal virke, må afspejles af de lokale forhold.

\*) Storgaard, K., J.Hansen og J.Manniche (1997): IT-initiativer på Bornholm. BTU projektets handlingsrettede arbejde. Bornholms Forskningscenter, AKF og SBI.

## Telehuse

Telehuset kan spille en rolle. Men nok på en anden måde, end der var forhåbningerne om i firserne, da der blev lavet adskillige forsøg med telehuse herhjemme og i udlandet \*). Her var forhåbningen først og fremmest, at telehuset kunne være et sted, hvor telearbejdere kunne udføres. På denne måde ville den sociale isolation kunne undgås, og der kunne komme liv i boligområde og lokalsamfund. Forsøgene viste imidlertid at der stort set ikke var basis for telearbejde, og var der mulighed, ja så ville folk hellere sidde hjemme. Faktisk var en af grundene til at tage arbejdet væk fra arbejdspladsen at man ønskede fred og ro til at udføre det. I England arbejdes der ihærdigt på at bruge telehuse til at få skabt lokale arbejdspladser, og efter forlydender sker det med succes. Måske er der nye muligheder, fordi der i dag er en større efterspørgsel efter de ydelser, en telearbejde kan præstere. Men man skal måske være forsigtig med direkte at overføre resultater fra et land til et andet. Arbejdspladskulturen varierer meget fra land til land, herunder arbejdsgiveres og ansattes forhold til hinanden med hensyn til forhold som fx tillid, motivation og selvstændighed overfor mistillid, frygt og diktering af arbejdsopgaver. Er det især de sidste principper for management, der præger en arbejdsplads, ja så er boligen næppe stedet, hvor arbejdsgiveren kan akceptere at arbejdet udføres. Derimod kan arbejde og kontrol i et telehus sikkert godt organiseres, så det kan accepteres. Der er også store forskelle på, hvordan de forskellige befolkningsgrupper ser på mulighederne for at arbejde i et telehus - eller hjemme. Livsformer spiller en vigtig rolle når vi vurderer om det er attraktivt at arbejde hjemme eller i et telehus. For mange er boligen absolut ikke stedet, hvor (løn)arbejdet skal foregå, hvorimod et telehus er en glimrende mulighed. For andre det ikke det mindste skræmmende at bolig og arbejdssted er sammenfaldende.

\*) Se fx T.Cronberg et al (eds)(1991): Danish Experiments - Social Constructions of Technology. Copenhagen. Jæger, B., J.Manniche, J. og O.Rieper (1990 ): Computere, lokalsamfund og virksomheder. AKF.

Men telehuset kan alligevel være et vigtigt led i en lokal strategi for telearbejde. Ikke som stedet, hvor telearbejdere sidder. Men derimod som et sted, hvor man har let adgang til de råd og den service, der falder uden for det, den professionelle konsulent eller leverandøren kan tilbyde. På denne måde viste forsøgene i slutningen af firserne at telehuse var glimrende steder, hvis der skulle opbygges en lokal kompetence over for den nye teknologi.

### *Bibliotekerne som lokale telehuse?*

Vi er ved at undersøge om bibliotekerne kan være en frugtbar ramme for sådanne funktioner. Umiddelbart ser det ud til at være tilfældet, forudsat at personalet har de rette kvalifikationer.

## Indflydelse?

Umiddelbart ændrer teknologien og telearbejdet ikke på beslutningsprocedurer, magt og indflydelse.

Teknologien lægger ikke umiddelbart op til at der udlægges funktioner, fra de centrale myndigheder. Men ønskes det politisk, er det måske lettere i dag end førhen. Beslutes det, at man lægger særlige funktioner ud, som det tidligere feks er sket med Egnsudviklingsdirektoratet, der flyttede til Silkeborg, er det også et spørgsmål om den enkelte borger herigennem vil få større indflydelse. Men det vil være med til at styrke erhvervsstruktur og beskæftigelse i det pågældende område, ligesom kompetencen på forskellige områder ikke længere vil være koncentreret i et område (fx hovedstaden). Heri kan ligge et væsentlig element af spredning af indflydelsen.

Tilsvarende gælder for telearbejde. Meget tyder på at mange arbejdsteam kommer til at virke virtuelt, altså via netværker. Det betyder ikke, at det enkelte arbejdsteam eller den enkelte, der deltager i et arbejdsteam, får større indflydelse, end det er tilfældet i dag. Men det betyder, at kompetencen og indflydelsen finder repræsentanter i flere geografiske områder end det er tilfældet i dag.

Nogle tror, at telematikken kan give større indflydelse feks ved at man lægger opgaver ud til afstemning via computeren. En udvikling, der sandsynligvis ville fremme en populistisk politik, der ikke ville give den enkelte større indflydelse.

Til gengæld er der meget der tyder på at de nye medier, ikke mindst Internettet, har influeret på fordelingen af

indflydelse, på en måde vi næppe havde forestillet os. Den politiske forbruger er nemlig bla skabt via disse medier og den kommunikation, der ustyrligt foregår her.

## Bilag:

### Input fra tidligere TR-konference (forår 1994):

I nogle forsøg som SBI fulgte i slutningen af firserne sammenkædede vi arbejdsstedets lokalisering og typen af telearbejde for de tre mest udbredte livsformer: **hjemmearbejdet** er tæt relateret til den **selvstændige** livsform. For denne gruppe er der ingen problemer med at sidde hjemme. Tværimod. For mange er det realiseringen af en drøm. For **karrierelivsformen** er mulighederne for at udføre telearbejde optimale. Men typisk vil det kun være i perioder - og kun få personer kan undvære de faglige og de karrieremæssige kontakter på kontoret. Vi kaldte denne form for telearbejde **bærbart arbejde** (jvnf den bærebare telefon - og computer), da den ikke er knyttet til en bestemt lokalitet. For **lønarbejderlivsformen** stiller sagen sig anderledes. Kun de færreste ønsker arbejdet indenfor hjemmets fire vægge. Derimod kan et lokalt telehus være en optimal løsning - forudsat jobbet er til at få. Så reducerer man også udgifter og tid til transporten til og fra arbejde. Vi kaldte denne form for telearbejde for **telehusarbejde**.

---

## Jørn Husted Madsen, Kommunaldirektør Ravnsborg

### Oplæg til Teknologirådets "Telearbejde konference".

#### Indledning:

"Hvordan kan telearbejde bruges som middel til decentralisering af beslutninger, der i dag træffes i centraladministration, og kan dette resultere i en øget demokratisering?"

- Hvordan kan en øget grad af decentralisering benyttes som middel til regional udvikling.
- Kan oprettelsen af telestuer bruges af det offentlige som middel til regional udvikling."

Ovenstående spørgsmål har jeg valgt at besvare efter nedenstående disposition.

Grundelementet i mit indlæg er det projektarbejde Ravnsborg kommune har deltaget i omkring "Udlægning af job- og arbejdsfunktioner fra Skov- og Naturstyrelsen", og det vil jeg koncentrere mig om i sidste del af mit indlæg.

Men før jeg kommer dertil, vil indlægget lægge op til at orientere om den udvikling, som Ravnsborg kommune og Fejø har været igennem siden forsøget med Ravnsborg Bredbåndsnet.

#### IT og udviklingsarbejde.

- **Informationsteknologi som redskab i udviklingsprocesser.**

Grundlaget for en hel del udvikling på Fejø og ikke mindst i Ravnsborg kommune, og ikke kun på det teknologiske område, er skabt gennem forsøget "Ravnsborg Bredbåndsnet", som afvikledes i perioden 1986 - 1990. Dette forsøg blev finansieret af midler gennem Hybridsnetsforliget, som blev indgået af den daværende regering.

I forligets § 12 forpligtede regeringen sig til "aktivt at støtte pilot og forsøgsprojekter i udkantssamfund".

Derfor tog en gruppe borgere dengang initiativ til selv at gøre noget ved udviklingen. Man planlagde og gennemførte idéen om at udvikle Fejø ved hjælp af ny informationsteknologi.

I et tæt samarbejde med Ravnsborg kommune lykkedes det at få max. støtte til projektet, som blev suverænt det største forsøg, der kørte i den periode.

Et af delelementerne i forsøget var "Erhvervs- og teknologiprojektet", som har ført til at lanbruget har gået nye veje, frugtavlernes har taget nye plantemetoder i brug, og i juni måned 1997 indvies Fejø Forsøgsplantage AmBa, som er direkte resultat af den viden teknologien tilførte området i slutningen af 80'erne. Projektet har også betydet, at nye virksomheder er flyttet til Fejø, bl.a. en lysfabrik som har specialiseret sig i produktion af kvalitetslys, som eksporteres til hele verden. Lolland og Ravnsborg kommune er i stærk befolkningsmæssig tilbagegang i disse år.

Teknologiforsøget Ravnsborg Bredbåndsnet har givet de lokale Fejø boere selvtillid, og man har fundet ud af, at den viden der er til rådighed i samfundet også er tilgængelig på Fejø, og ikke kun i København og andre universitetsbyer.

Viden er magt. Fejø boerne har brugt den viden til at skabe et bæredygtigt lokalsamfund, som ikke længere er i tilbagegang udviklingsmæssigt og befolkningsmæssigt, men er nu i stand til at fastholde befolkningen.

- ***Erfaringer fra Ravnsborg Bredbåndsnet har åbnet muligheder for lokale beslutningstagere.***

I forsøgsprojektets styregruppe sad lokale politikere fra byrådet, og borgmesteren var i øvrigt formand for styregruppen. I styregruppen var der også repræsentanter fra uddannelsesinstitutionerne, Planstyrelsen ligesom følgeforskerne jævnligt havde kontakt med styregruppen.

Denne påvirkning har bl.a. betydet, at Ravnsborg Byråd traf en overordnet politisk beslutning om, at man ville prioritere projektarbejde øverst på dagsordenen. Det var og er opfattelsen at projektarbejdet løbende kan tilføre kommunens medarbejdere og politikere en viden, som kan medvirke til at skabe en positiv udvikling ikke kun på Fejø, men i hele Ravnsborg kommune.

- **Konkret projekt - Fejø Forsøgsplantage A.M.B.A.**

Som et direkte resultat af Ravnsborg Bredbåndsnets forsøgsaktiviteter indvies Fejø Forsøgsplantage den 23. maj 1997 af bl.a. miljøkommissær Ritt Bjerregård.

Projektet har til formål at udvikle nye æble og pærersorter i samarbejde med Statens Planteavlsvforsøg. Gennemføre uddannelsesaktiviteter for frugtavlernes og deres medhjælpere, samt gennemføre forsøg med minimal sprøjtning af frugten. Derudover forsøg med alternative plantningsmetoden m.m.

Fejø Forsøgsplantage har anskaffet en landbrugsejendom på Fejø, hvor aktiviteterne afvikles. Ejendommen er finansieret af SID, som også sidder i Forsøgsplantagens bestyrelse. SID venter sig meget af projektet, og er gået ind i det, fordi der vil være øgede beskæftigelsesmuligheder.

Storstrøms Amtskommune har støttet projektet med et årligt tilskud til driften. EU's mål 5B program har givet knapt 6 mio. kr. i støtte til drift af forsøgsplantagen i de første 5 år.

De danske frugtavlere vil komme til at høste meget udbytte af denne forsøgsplantage, og frugtavlernes på Fejø vil i sagens natur være dem der kan få mest ud af forsøgsplantagens aktiviteter gennem det naturlige naboskab. Fejø Forsøgsplantage AmBa vil gavne Fejø som lokalområde med tilførsel af ny viden og øget beskæftigelsesmuligheder på øen. Denne aktivitet kan medvirke til at tiltrække yderligere aktiviteter til øen.

## IT og politisk arbejde.

- ***udvikling af den udvalgsløse kommune.***

Som en naturlig konsekvens af det udviklingsarbejde Ravnsborg kommune igangsatte efter Ravnsborg Bredbåndsnet, udviklede den økonomiske og administrative decentralisering sig hurtigere i Ravnsborg kommune end i andre kommuner. Det fik borgmester Ejnar Rod til at igangsætte nogle overvejelser i byrådet om helt at afskaffe udvalgene. Disse idéer drøftedes igennem en længere periode, men endte med at Ravnsborg

Byråd fik Indenrigsminister Thor Pedersen tilladelse til at igangsætte et forsøg med "den udvalgsløse kommune" fra 1992.

Det betød, at økonomiudvalg og 3 stående udvalg blev nedlagt, og der gennemførtes i stedet for byrådsmøder hver 14. dag, hvor mere overordnede politiske beslutninger blev drøftet og besluttet.

Formålene med den udvalgsløse kommune er flere: Nogle af de væsentligste formål er følgende:

- formindske sagsbehandlingstiden for borgerne
- give alle erhvervsgrupper lige muligheder for at deltage i politisk arbejde.
- afskaffe enkeltsagsbehandlingen og koncentrere byrådsarbejdet om overordnede politiske beslutninger.
- give de forskellige grupperinger i byrådet lige adgang til indflydelse på politiske beslutninger.

Ravnsborg Byråd arbejder nu som en bestyrelse i en privat virksomhed, og mødes til bestyrelsesmøder hver 3. uge fra kl. 18-21. Alle enkeltsager afgøres i den kommunale organisation. En af ultimative forudsætninger for at afskaffe udvalgene, var at hvert byrådsmedlem blev udstyret med en PC og en laserprinter, men nærmere herom nedenfor.

#### ● **erfaringer fra det elektroniske kommunalbestyrelsesarbejde.**

Hvert byrådsmedlem blev udstyret med en PC og en laserprinter og blev koblet til de kommunale dagsordensystemer m.m. via en ISDN forbindelse.

Byrådsmedlemmerne indgik i et udviklingsarbejde og skabte sammen med Kommunedata og Teledanmark "Den elektroniske politikerarbejdsplads", som flere og flere kommuner overgår til i disse år. Ravnsborg Byråd deltager fortsat i et udviklingsarbejde sammen med Kommunedata for løbende at forbedre politikerarbejdspladsen

#### ● **nye demokratiske principper - kontakten til borgerne**

Den ændrede politiske organisation og indførelsen af den elektroniske politikerarbejdsplads gav nye muligheder for at inddrage borgerne mere bredt i forskellige dele af de politiske beslutningsprocesser.

Eksempelvis nedsættes arbejdsgrupper af repræsentanter fra et lokalområde sammen med kommunens teknikere for at finde frem til det rensningsanlæg, som passer bedst til den landsby, som de lokale borgere repræsenterer. Byrådet retter sig efterfølgende i næsten alle tilfælde efter indstillingen fra en sådan arbejdsgruppe.

Det udvalgsløse byråd sammenkædet med den elektroniske politikerarbejdsplads giver bedre muligheder for borgerindflydelse.

## **IT og det lokale-regionalpolitiske udviklingsarbejde.**

- Jeg tror på, at IT og telearbejde kan virke som styringsinstrument for en ligeværdig samfundsudvikling, hvis vore folketingspolitikere tør træffe de nødvendige overordnede politiske beslutninger for at sikre denne ligelige udvikling.

Den nuværende regering har skrevet fine bøger om "udvikling af landdistrikterne", og træffer efterfølgende beslutninger om infrastruktur o.l., som uundgåeligt vil skade en landsdel som Lolland.

En mulighed for at kompensere for nogle af disse meget overordnede politiske beslutninger, kunne være at regeringen besluttede at indføre telearbejde som en integreret del af arbejdet i central-administrationen, og flytte konkrete opgaver ud i landdistrikterne.

Det ville betyde udvikling af nye jobtyper baseret på lokale forhold. Det ville på sigt også betyde et andet bosætningsmønster i Danmark. Det ville måske igen være attraktivt at bosætte sig i de naturskønne områder i de danske yderområder.

I øjeblikket fjerner man disse muligheder gennem afskaffelsen befordringsfradrag for de få personer, der finder det attraktivt at bosætte sig i naturskønne områder langt fra arbejdet.



*Miljø er ikke kun forurening, men også menneskelig livskvalitet.*

Det kan bl.a. opnås ved bosætning på landet samtidig med at både mand og kone passer deres job via telearbejde i nogle dage af ugen og enkelte andre dage transporterer sig til arbejdspladsen.

Indtil nu er regeringens og centraladministrationens bud på telearbejde som et instrument i en ligelig udvikling af Danmark, kun nogle ord i en rapport, som er udarbejdet af en arbejdsgruppe bestående af teknologikonsulent Steen Bengtson, Fejø, civilingeniør Sverre Godvin, Skov- og Naturstyrelsen og kommunaldirektør Jørn Husted Madsen, Ravnsborg kommune.

## **Telearbejde - udlægning af job og arbejdsfunktioner fra Skov- og Naturstyrelsen til Fejø.**

### **Eksemplet der skræmmer.**

- **SNS - nu kommer vi - med politisk opbakning!!**

Det hele startede med et spørgsmål fra MF'er Steen Gade til Miljø- og energiministeren i 1995.

"Vil ministeren sørge for, at der blandt de eksisterende stillinger i Miljø- og energiministeriet åbnes mulighed for, at en række af disse kan blive betjent af ansatte, der er bosatte og har arbejdsplads på de danske småøer."

Ministeren svarede bl.a. "Såfremt det viser sig, at erfaringerne fra teknologiforsøget "Ravnsborg Bredbåndsnet" kan få en videre udbredelse, er jeg indstillet på at overveje, hvorvidt visse af ministeriets arbejdsopgaver vil kunne udføres fra små øer. Jeg vil drøfte de nærmere muligheder herfor med ministeriets styrelser m.v."

Skov- og Naturstyrelsen rettede herefter henvendelse til Ravnsborg kommunes borgmester, som på byrådets vegne omgående accepterede at indgå i dette meget spændende udviklingsarbejde for de danske småøer. Fra Ravnsborg kommune valgtes kommunaldirektør Jørn Husted Madsen, og fra Fejø valgtes teknologikonsulent (og tidligere leder af Ravnsborg Bredbåndsnet)

## **Udvalgsarbejdet**

### Filosofien bag projektet:

Projektet er ikke udtænkt i sammenhæng med "Info-samfundet år. 2000", Men det er arbejdsgruppens opfattelse, at der er klare parallelle sammenhænge mellem det idékoncept, regeringen har fremlagt i "Handlingsplanen for info-samfundet år. 2000" og intentionerne i demonstrations- og forsøgsprojektet på Fejø. Arbejdsgruppen anbefaler derfor, at projektet kædes nøje sammen med intentionerne i regeringens handlingsplan.

Gruppen konkluderer samtidig, at der konkret eksisterer et erfarings- og vidensniveau, som kan sikre en fornuftig forsøgsafvikling. Der kan bygges videre på lokale erfaringer, og det er samtidig gruppens opfattelse, at tekniske problemstillinger er overskuelige og umiddelbart kan løses.

### Perspektiver og virkelighed:

Arbejdsgruppens opfattelse er også, at forsøgsprojektet på Fejø vil kunne medvirke til at aflive en række myter om telearbejdet. Gruppen understreger imidlertid samtidig, at der fordres en bevidst handlingsstrategi, der i det mindste skal tage højde for følgende elementer:

- at der sikres rimelige arbejdsvilkår for de, der ønske at arbejde pr. distance fra den ordinære arbejdsplads.
- at der sikres et fornuftigt arbejdsmiljø.

- at der arbejdes med spørgsmål om arbejdspladsens sociale dimension
- at det sikres, at arbejdsts tilrettelæggelse og organisering foregår på en optimal måde.

### Visioner og mål for projektet

Arbejdsgruppen har haft til opgave nøje at vurdere et eventuelt forsøgs- og udviklingsprojekts visioner og mål. Baggrunden er den indlysende, at SNS-Fejøl skal etableres på det bedst tænkelige grundlag og med den størst mulige gennemsigtighed i mål og midler for alle involverede parter - ansatte i SNS, beboerne på Fejøl, Ravensborg kommune og SNS.

Arbejdsgruppen har formuleret følgende overordnede målsætninger for SNS-Fejøl projektet:

- Aftestning og udflytning af ministeriets/styrelsens arbejdsopgaver og funktioner.
- Undersøgelse af mulighederne for at understøtte lokalsamfundsudviklingen og der med intentionerne i ø-støtteloven.
- Aftestning af de teknologiske muligheder og barrierer.
- Uddybende opstilling af målsætninger og kriterier for generel udflytning af opgaver.

Gruppen har herudover opstillet en række anbefalinger, der bør lægges til grund for beslutningstagen i henholdsvis SNS og Ravensborg kommune.

- Der tilstræbes som udgangspunkt en ligelig fordeling af antallet af arbejdspladser mellem SNS og Ravensborg kommune.
- Det er et væsentligt succeskriterium, at lokalerne fyldes ud fra start (8 arbejdspladser).
- Samarbejde med Arbejdsformidlingssystemet opprioriteres, således at der sikres rekrutteringsmuligheder lokalt.
- Der nedsættes en planlægningsgruppe, der får til opgave at udforme de konkrete projektbeskrivelser for projektet og efterfølgende en styringsgruppe, der har det overordnede ansvar for dets gennemførelse.

Efter arbejdsgruppens opfattelse kan de arbejdsopgaver, der udlægges fra Skov- og Naturstyrelsen til Fejøl grupperes efter følgende retningslinier:

- arbejdsopgaver, der alene løses med anvendelse af lokal arbejdskraft.
- arbejdsopgaver, der løses af udstationerede medarbejdere.
- Konsulentopgaver.

I selve handlingsplanen er der en mere detaljeret beskrivelse af projektet, og hvordan det var tænkt gennemført. Arbejdsgruppens rapport kan udleveres til interesserede, og et antal eksempl. vil være medbragt til konferencen.

### *Konklusion:*

Projektet blev ikke til noget på grund af manglende opbakning fra medarbejderne i SNS. Ingen var interesseret i en arbejdsmæssig udflytning til Fejøl i en 3 årig forsøgsperiode.

Arbejdsgruppen fik ikke adgang til at forelægge handlingsplanen for de forskellige medarbejdergrupper. Det skete internt i SNS's system via direktionen, og kan have været medvirkende årsag til den manglende interesse for projektet fra medarbejdernes side.

Det overraskende var, at miljøministeren overlod til medarbejderne i SNS at bestemme om telearbejde kunne medvirke til en positiv udvikling på de danske småøer. Det var selvfølgelig meget skuffende for os 2 lokale i arbejdsgruppen, og det er også medvirkende til at så tvivl om regeringen virkelig mener noget, når de taler om udvikling i landdistrikter?

På trods af den manglende politiske opbakning til dette projekt, mener jeg at ovenstående trods alt dokumenterer, at en øget grad af decentralisering kan benyttes som middel til regional udvikling

og at

IT og telestuer/telearbejdspladser ligeledes kan benyttes som et redskab til fremme af den regionale udvikling.

Regeringen bliver i nær fremtid nødt til at foretage sig et eller andet for at sikre at Lolland en andel af den udvikling, som positivt påvirker det øvrige Danmark, men indtil nu er gået uden om Lolland

Projektbeskrivelsen kan fortsat danne grundlag for afprøvning af udlægning af job og arbejds-funktioner fra centraladministrationen, derfor er arbejdsgruppens oplæg fortsat et tilbud til regeringen om at bruge telearbejde som et af instrumenterne til at få gang i en udvikling.

Ravnsborg kommune

april 1997

Jørn Husted Madsen

---

mangler Susanne Krawark

---

# Telearbejde og firmakultur

## Ole Jørgensen, marketingschef NCR Danmark A/S

(båndudskrift af mundtligt oplæg)

Tak fordi jeg er blevet indkaldt som ekspert, det er jo altid dejligt. Om det er ekspert i at holde folk vågne lige efter frokost eller vække dem igen, eller på hvad måde det vil tiden så vise.

Jeg har valgt at betragte det som værende ekspert ud fra det, at vi i mit firma har kørt hjemmearbejde nu effektivt - eller i hvert fald har kørt det - i 2 år. De spørgsmål, som jeg skal besvare er:

Hvilke forhold har betydning for virksomhedernes indførsel af telearbejde, underafdeling a, b og c.

Og spørgsmål 2: Hvad betyder indførsel af telearbejde for virksomhedskulturen og virksomhedsdynamikken, og herunder nogle forskellige forhold.

Det vil jeg så prøve på at gøre. Og jeg vil springe tilbage i tiden og sige; hvorfor gør vi det her?

Hvis jeg skal fortælle noget om det her, og hvis jeg på en eller anden måde skal illudere ekspert, så må jeg tage udgangspunkt i vores hverdag, i NCRs hverdag. Jeg vil så gå tilbage til 1995 og så sige; der skete det hos os i 1995, at 2 unge mænd, ikke mig, men 2 unge mænd, 2 unge medarbejdere, de ønskede at arbejde hjemme, de ønskede selv at fastlægge deres egen arbejdstid, som det passede dem. Og NCR - vi er en IT-virksomhed, vi er amerikansk ejede, og amerikanske virksomheder, de har policies omkring alt, og vi sad så i ledergruppen og sagde; jamen det lyder jo meget spændende, det kunne vi jo godt tænke os allesammen, og sad med alle de forskellige fordomme om, at nu skulle man nok hjem at slå græs i stedet for, og sådan noget. Men så slog vi så op i AT&Ts policy, og der var en policy omkring hjemmearbejde, der sagde, at man faktisk ønskede, at så mange medarbejdere som muligt de udnyttede det, der på amerikansk hedder telecommuting, og som man på dansk oversætter til, hvad man nu synes man har lyst til.

Baggrunden for at AT&T - og nu NCR, da vi er blevet selvstændige - ønsker at køre hjemmearbejde, fjernarbejde, telecommuting, det er, at vi tror på, at det bibringer vores medarbejdere, at de bliver mere tilfredse. Nu kommer der en god cirkelslutning. Vi får tilfredse medarbejdere. Når vi får tilfredse medarbejdere, så laver de mere, og de laver mere i en god kvalitet. Det betyder, at vi får tilfredse kunder. Vi er desværre ikke offentligt subsidieret, vi lever af vores bundlinje, men vi har brug for tilfredse kunder. Hvis vi har tilfredse kunder, så køber de mere hos os, hvis de køber

mere hos os, så stiger vores aktier. Hvis vores aktier stiger og vores kunder køber mere hos os, så har vi lønsom vækst, vi har tilfredse ejere. Og 'heureka' hvad sker der så? Så får vi mere i løn, og så får vi det bedre, og så får vi tilfredse medarbejdere. Når vi har tilfredse medarbejdere.. Også kan I selv få lov at fortsætte.

Se.. Den IT-model man har og den organisationsform man har, har det noget indflydelse på... - det er et af underspørgsmålene - har det noget indflydelse på arbejdets organisering, firmaets organisering og det at køre telearbejde? Og der vil jeg sige; ja det har det. Der er meget stor forskel mellem den måde man kører IT på i virksomheden og den IT-arkitektur man har, og den måde man kan køre hjemmearbejde på. Nogen har en IT-arkitektur, der betyder, at de skal være koblet op hele tiden. Vi har en IT-arkitektur, der på den ene side giver os mulighed for at gøre det derhjemme, som vi kan inde på arbejdet, og på den anden side kun være koblet op en gang imellem. Men det, der er det væsentlige for os, det er, at det her har i virkeligheden ikke noget med IT at gøre, det her er ikke IT-drevet på nogen som helst måde. Det her er drevet af nogle helt andre ting, som jeg kommer tilbage på. Og IT, den er der bare til at gøre det muligt for os, at vi kan gøre det.

Og helt kort; det vi kan inde på kontoret, det er at, vi kan komme i kontakt med hele verden. Vi kan komme i kontakt med 30 000 servere, som NCR har installeret rundt omkring i hele verden. Vi kan gå ud på Internettet, og vi kan sende e-post til hinanden allesammen, lige fra den nyansatte op til den allerøverste direktør. Hvad kan vi så derhjemmefra? Fuldstændig det samme, der er ingen forskel, og ja, vi betaler for vores ansattes brug af Internet hjemmefra.

Det, at have medarbejdere, der arbejder hjemme. Det, at være leder, der også ønsker at arbejde hjemme, det giver selvfølgelig nogle ledelsesmæssige udfordringer. Nu er Mao blevet citeret tidligere idag, og nu er det ikke den 1. maj, men den 2. maj, så jeg vil citere Stalin, og så vil jeg sige at "tillid er godt, men kontrol er bedre". Og til dem af jer, der har den ledelsesform, der vil jeg sige; der er een ting, der er helt sikkert - hvis I starter på hjemmearbejde - og det er, at I får ikke nogen succes. Der er enorme ledelsesmæssige udfordringer i det her, der findes masser af medarbejdere, der et eller andet sted omme i baghovedet har det med, at ude-af-øje-ude-af-sind. I USA, der er det ofte sådan, at når chefen går igennem kontoret, så sidder alle og arbejder, og i det øjeblik han er væk, så sidder man og sludrer, sådan er det jo ikke herhjemme. Men det ligger et eller andet sted hos mange af os; ude-af-øje-ude-af-sind. Og medarbejdere, der har en meget kontrollerende chef er måske ikke så motiveret for at gå hjem og arbejde, for når ikke jeg arbejder her, er han så klar over, hvor godt arbejde jeg laver?

Den modsatte vej - en anden ledelsesmæssig udfordring, det er, hvis man tror på, som vi gør, at det er vigtigt, at medarbejdere har nogen de kan tale med om andet end arbejdsmæssige problemer. Det kan oven i købet være det ikke er deres egen chef, men en anden leder i firmaet, som medarbejderne skal kunne komme ind til, hvis medarbejderne har lyst til det og snakke om personlige problemer, snakke om arbejdsmæssige problemer, snakke om alle mulige forskellige problemer. Hvis man fører den form for ledelsespolitik i sit firma, hvordan gør man så, når jeg sidder hjemme, hvor jeg bor, og den medarbejder, der gerne vil snakke med mig sidder hjemme hos sig selv? Sådan en masse forskellige ting spiller ind, og det skal man tage op, og det skal man overveje, og det skal man gennemgå, inden man som virksomhed ønsker at gå igang med det her.

Der findes også en anden ledelsesmæssig udfordring, og det er; hvordan afgør man, hvilke personer, der kan arbejde hjemme? - Jeg kommer jeg tilbage til det med, hvad for arbejde, der kan gøres hjemme - men jeg har valgt at prioritere det her op, og sige; jeg ved ikke om det her, det er en god løsning, jeg kan kun fortælle, hvad vi gør, så kan I bruge det til, hvad I vil, noget godt eller noget skidt.

Hos os fungerer det på den måde, at personen skal selv ønske at arbejde hjemme, dvs. personen er motiveret for det i en eller anden grad. Vedkommende går til sin nærmeste chef - uanset hvad niveau du er på, så går du til din nærmeste chef - så siger du; kære, søde, rare chef jeg vil gerne arbejde hjemme, og så har chefen en forbandet pligt - det er derfor han er leder - det er fordi, at han skal kunne tage nogle beslutninger, han skal råde, han skal vejlede.

Den person her, er vedkommende motiveret for at arbejde hjemme? Hvori består motivationen? Vi taler ikke om krydsforhør, men er det for at spare en institutionsplads? - Forget it. Hvilken selvdisciplin har vedkommende? Måden vi arbejder på er enormt projektorienteret. Vi er ikke med i et projekt ad gangen, vi er med i mange projekter. Vi er organiseret på een måde, og arbejder på en anden måde. Jeg er med i en 5-6-7 projekter på een gang, dvs. at jeg er med i en 5-6-7 forskellige projektgrupper. Og succesen af de projekter, den består i, at vi afleverer et tilbud til tiden i

den kvalitet, der skal til for at kunden køber hos os for eksempel. Eller en beskrivelse af et eller andet til tiden i en given kvalitet.

Hvad selvdisciplin har jeg, hvis jeg siger, og hvis jeg aftaler med min nærmeste chef, det her jeg skal lave, den her beskrivelse, den kan jeg nok lave på en 16 timer, så jeg bliver hjemme torsdag og fredag i næste uge og laver det, så du har det mandag. Hvis nu chefen ved, at jeg aldrig nogen sinde bliver færdig med noget til tiden. Sådanne nogle ting bliver man som leder nødt til at tage stilling til, og ikke altid bare spille den flinke fyr, og så sige; ja, selvfølgelig, og fri hash og vindmøller. Det er vigtigt at overveje sådanne nogle ting her, for som leder har man ansvaret for det her også.

Fleksibilitet og innovation har været nævnt tidligere, som vigtige ting, og ting, som skal overvejes. Hvor fleksibel er medarbejderen? Er medarbejderen parat til at udvise fleksibilitet? At lave et ekstra stykke arbejde, når man er presset på den ene eller den anden måde.

Og innovation vidste jeg ikke hvad jeg skulle kalde, så derfor så kaldte jeg det innovation, fordi - det står også i spørgsmålet - innovation, det er noget med; kan medarbejderen selv gå i gang med et stykke arbejde, kan medarbejderen selv tage initiativ? Det er sådanne nogle ting, vi i hvert fald som ledere hos os vælger at vurdere hos vores medarbejdere, når de siger, at de gerne vil arbejde hjemme.

Men der er andre ledelsesmæssige udfordringer. Og det er, hvor meget arbejde kan man forlange af folk? Vi har valgt at definere hjemmearbejde som ..ikke alle dem, som tager arbejde med hjem - fordi, den er for bred for os... vores definition af hjemmearbejde, det er de medarbejdere, der hjemmefra kobler sig op via en PC og sidder og arbejder. Og det vil sige vi kan gøre det 24 timer i døgnet. Nogle af os er gift med vores arbejde, det kunne være, fordi vi er meget ambitiøse som Lars nævnte (Lars Qvortrup, red.), det kunne også være af andre grunde, at vi bare er glade for vores arbejde. Men der er også nogle spørgsmål der, som det er vigtigt for lederen at tage hensyn til. Og i den forbindelse især; hvor meget ønsker man, at medarbejderne arbejder hjemme?

Hvis det her ikke havde været en offentlig høring, så ville jeg have fortalt jer en anekdote, men jeg vil ikke fortælle jer en anekdote, der går på, at tyskerne selvfølgelig går igang med at arbejde på det tidspunkt de alligevel ville have kørt hjemmefra, og sidder og arbejder konstant indtil det tidspunkt, hvor de alligevel ville have kommet hjem. Eller andre nationaliteter, de som gør midt i mellem, og andre nationaliteter igen, helt ude i den anden grøft og de arbejder kun lige nøjagtigt, hvad der er behov for.

Det, vi valgte hos os, var at sige, hvad er vigtigt for os? Og det, der er vigtigt for os, er at medarbejderne føler de hører til hos os. Og det kan ikke understreges godt nok, det med, hvor vigtigt det er for os, at medarbejderne føler, de hører til hos os. De medarbejdere vi ønsker at tiltrække, er de medarbejdere, som stort set alle firmaer, der ligner vores, og også en masse, der ikke ligner vores, også ønsker at tiltrække. Og mange af os som mennesker har, eller får, meget af vores sociale identitet netop gennem vores arbejde. Derfor er det vigtigt for os at tiltrække medarbejdere, men når vi har tiltrukket dem, så ikke sende dem ud, hvor de bor, ude på Mads Tyndskids marker, og så sidde og arbejde totalt isoleret i 1½ år. Så har vi opbrugt al deres viden, så kasserer vi dem, og så ansætter vi nogle andre. Det er vi ikke interesseret i. Vi er interesseret i, at de føler et tilknytningsforhold til os, at de bliver en del af vores firmakultur. De arbejder i projektgrupper. Vi er interesseret i, at de bidrager i de projektgrupper med netop, hvad de er gode til, men også at de lærer fra os andre. Så hele det sociale element er ekstremt vigtigt. Og derfor lavede vi for 2 år siden en policy - eller i den danske policy - en paragraf, der siger, at vi går ind for fjernarbejde, men i max 2 dage om ugen. Betyder det, at man ikke må arbejde 5 dage hjemme i en uge, hvis der er behov for det, eller hvis man har en speciel opgave? Nej, selvfølgelig gør det ikke det. Men som hovedregel, og for at vise, hvad vi som firma mener, der har vi sat et max på 2 dage om ugen, netop fordi det sociale element, det at tilhøre en arbejdsplads, det er ekstremt vigtigt. Både for os og for medarbejderen.

Et andet edb-selskab i Sverige har rent faktisk haft den oplevelse, at det var nemt at tiltrække unge, højtuddannede medarbejdere, specielt også pga. hjemmearbejde. Men det der skete, det var, at de - efter en kort introduktionsuge - blev placeret hjemme hos dem selv med en PC og det dybest set var det eneste forhold de havde til den virksomhed, det var den PC, de havde stående hjemme hos sig selv. Så gjorde det, at de medarbejdere forsvandt meget hurtigt igen. Det er ikke noget vi ønsker at opleve.

Vores erfaringer efter 2 år det er, at vi har fået en meget højere medarbejdertilfredshed. Folk er tilfredse, fordi de kan selv få lov til at tilrettelægge deres arbejde, deres arbejdstid, så længe de bare afleverer det de skal i en ordentlig kvalitet, på det tidspunkt det skal afleveres. Jeg har stukket hovedet i bikuben - altså ikke BG-Bank, men bikuben, og prøvet at spørge nogle af de ansattes familier, for det er i orden med især mange af os mænd, der er gift med vores arbejde, men hvad synes hustruerne om det, og i enkelte tilfælde, hvad synes manden om det? Og generelt set så giver det en ekstremt forøget familietilfredshed. Fordi lige pludselig så er stresset væk. Det stress, der før var forårsaget af, at man skulle til og fra arbejde på bestemte tider. Produktiviteten har været nævnt mange gange før. Ja, der sker en produktivitetsforbedring, en produktivitetsforøgelse. Har jeg nogen procent på det? Nej, men den er der helt markant. Der sker en forøgelse af kvaliteten. Og den er for os at se mere markant end forøgelsen i produktiviteten. Hvad sker der - jeg skal aflevere et tilbud, eller jeg har nogle sælgere, der skal lave et tilbud, og de skal være færdige torsdag kl 16.20 fordi de skal hente Tulle i daginstitutionen, jamen de bliver da færdige. De afleverer det. Men hvad sker der, hvis de i stedet for kører kl. 15.00, henter barnet, er sammen med familien indtil barnet sover, eller - mine børn de er så store, at de ser Beverly Hills - eller et eller andet. Og så på det tidspunkt, så kobler man sig op, og så laver man arbejdet færdigt, så det alligevel er færdigt næste morgen, hvor det skulle være færdigt, kvaliteten er bedre.

Og fleksibilitet - ja, jeg ville da være et skarn, hvis ikke jeg indrømmede, at de af vores medarbejdere, der arbejder på denne her måde, de er mere tilbøjelige til at påtage sig ekstra arbejde. Når det virkelig presser, og vi spørger dem, så er de mere tilbøjelige til at sige ja til at påtage sig mere arbejde. Og vi har også selvfølgelig skrevet, at hvis man arbejder hjemme, og man arbejder mere end man ellers ville have gjort, så indgår det helt almindeligt som overarbejde, der skal afspadsres. Selvfølgelig skal de formelle juridiske ting være i orden. Og det er de altså også hos os.

Så specielt efter det forrige indlæg er jeg jo meget glad for at sige at grunden til, at vi gør det, er ikke for at mindske pendling eller spildtid, eller forurening eller noget i den retning, grunden til at vi gør det, det er fordi, at det kan betale sig for os. Både økonomisk og også medarbejdermæssigt.

Dengang vi skulle igang med det, og vi begyndte at kigge på det, så greb jeg til den litteratur, der eksisterede for 2 år siden, og læste en hel masse af det igennem, og syntes, at det her var enormt spændende. Og jeg forstod måske ikke så meget af det, men det jeg i hvert fald valgte, det var at tage udgangspunkt i, når vi kigger på de enkelte medarbejdere, på deres arbejde og ikke på dem som personer - nu har vi foreløbigt kørt det igennem med personer, men lad os nu prøve at kigge på deres arbejde - hvordan gør vi så det? Ja, der valgte vi så kriteriet; er arbejdet uafhængigt af fysisk tilstedeværelse, eller er det ikke? Og hvis vi tager den nemme gruppe først, den som de fleste snakker om, og der, hvor det virkelig er nemt, så er det alle dem, hvor man ikke er afhængig af, at de sidder inde på deres kontor. Men der findes ikke noget enten-eller. Når jeg ser bort fra vores kantine, så tror jeg alt det andet, det er både-og. Vi ville være meget kede af det, hvis vores kantine begyndte at arbejde hjemme. Alle den type folk vi har indenfor de områder her, selvfølgelig kan de arbejde hjemme, når de ønsker det. Men måden vi bruger det på er altså, at de bestemmer selv, de planlægger selv deres arbejdstid. Men også her er det ekstremt vigtigt med de sociale elementer. Både den socialisering, der ligger i, at vi som virksomhed ønsker at præge dem med vores normer, men også dét de bidrager med til os.

Og der blev tidligere sagt noget om, at for de højtuddannede er savnet af kolleger ikke noget problem. Du har garanteret ret, det er bare ikke vores oplevelse. Det er et mindre problem - ja, men vores oplevelse er, at det er væsentligt, også når du er meget højtuddannet, og jeg vover at påstå, at det er specialister mange af dem, vi har ansat. Det, at tilhøre en gruppe af andre specialister, at arbejde sammen med dem, at være sammen med dem, at være kolleger med dem, føler vi altså er vigtigt for vores folk.

Det vi gjorde - beruset af succesen - det var, at så begyndte vi at kigge på dem, hvor deres arbejde ... hvor vi faktisk er afhængige af, at de fysisk er tilstede. Det er for eksempel vores kørende teknikere. Når en kasseterminal eller en server går ned i Brugsen lørdag formiddag, så er det ret vigtigt - ja, altså ... hvis I står i køen, så er det nogle af de andre leverandørers udstyr, ikk'? - men der, hvor vi har leveret udstyret, og det alligevel sker, så er det ret vigtigt, at vores teknikere kommer derhen ekstremt hurtigt. Der er ikke den store forståelse for, at det kan passes hjemmefra. ... Det her, det skal laves meget, meget hurtigt. Men da teknologien er kommet for at blive, så valgte vi så at se på, jamen kan vi udnytte teknologien bedre? Og jeg springer lidt tilbage. Og se det, der skete før, det var, at vores teknikere

kørte hjemmefra ind til et teknisk center - vi havde 4 i Danmark - så fik de dagens første arbejde, eller dagens første job, så kørte de ud, så lavede de det, så kørte de tilbage og så videre og så videre... Frem og tilbage. Dvs. meget af deres måde at transportere sig på i løbet af dagen det var en stjerne-transport. Det, vi gjorde, det var, vi lavede noget ... jeg har fået at vide vi må gerne kalde det en BPR, en Business Project Reengineering, selvom vi ikke har betalt penge for det... Det var, at vi udstyrede alle vores teknikere med en PC og et modem, en GSM-telefon og et modem. Så kobler de sig op om morgenen hjemmefra, og får dagens første job, så kører de ud hjemmefra til dagens første job, så laver det. Når de har lavet det, så kobler de sig op igen, og så taster de ind, hvor lang tid har de brugt, hvad reservedele har de brugt, og så får de dagens næste job. Osv. osv. Og så har vi kombineret det med, at om natten, der bliver de reservedele, de har brugt i løbet af dagen, leveret på deres bopæl. Dog på en sådan måde, at de ikke skal vågne og åbne døren for at få reservedelene leveret.

Fungerer det? Ja, det er lavet i samarbejde med fagforeningen, med den lokale klub, og vores teknikere er organiseret i Metal afdeling 13, og de ønskede samtidig at arbejde med selvstyrende grupper, selvkørende grupper. Fungerer det? Stort set, men ikke alle steder. For igen at vende tilbage til den ledelsesmæssige erfaring eller den ledelsesmæssige udfordring. Og så er det en enorm udfordring, for nogle af de selvstyrende grupper de kører ekstremt godt. De kører virkelig godt. Men andre kører altså ikke godt, og der er en udfordring i alle niveauer ledelsesmæssigt der, at gå ind at se, hvordan kan vi få det her til at køre rigtigt, hvordan kan vi få det til at køre godt? Fordi der er nogen - og det er uanset, hvad niveau det er på - der er nogen, der er vant til at arbejde på en bestemt måde, uanset om de er ledere eller medarbejdere - de er vant til at arbejde på en bestemt måde. Og det, det her gør, det er, at det bryder organisationen op. Måske ikke den fysiske organisation, måden du er organiseret, men måden du arbejder på bliver brudt på. Og det skal man være opmærksom på.

Det sidste minut vil jeg så bruge på, hvad vi gør fremover, og det er, at vi skal flytte, og fra at 'alt er frivilligt' vil vi gå over til at tilskynde til, at folk arbejder hjemme. Der har været nævnt nogle gode procenter i dag med at 25 eller 50% af medarbejderne er ude af rejse hele tiden. Det er stort set det samme hos os, på mellem 25 og 50% af vores kontorplads idag, der sidder ikke nogen, fordi de er ude at besøge kunder eller de er ude hos andre leverandører eller på kursus eller sådan noget. Og der har vi tænkt os at inddrage den rationaliseringsgevinst. Vil det så gå ud over frivilligheden? Vi satser på, at det vil gøre det i meget, meget lille udstrækning, men vi kan ikke afvise, at det vil gøre det, og der har vi så et meget stort ansvar som ledere også.

Jeg håber, at jeg har været omkring det jeg skulle. Har I nogen spørgsmål til mig? Tak.

---

## Birgitte svendsen, Arbejdsskadestyrelsen



### Hjemmearbejdspladser

Et pilotprojekt i  
Arbejdsskadestyrelsen





## Formålet

- At få erfaringer med fordele og ulemper
- Flexibilitet og godt arbejdsklima
- Sammenhæng med projekt:  
"Familievenlig arbejdsplads"



## Forsøgskontoret

- Arbejdsgange
- Medarbejderne
- Alle er involveret i projektet
- Motiver til at have hjemmearbejdsplads eller ej



## Medarbejderaftalen

- Aftalens indhold
- Aftalens varighed
- Udtræden af projektet
- Regler vedr. arbejdsforholdene
- Antallet af hjemmearbejdsdage
- Varsling af hjemmearbejdsdage



## Medarbejderaftalen

- Arbejdstid
- Telefoner
- Bruger-support
- Datasikkerhed
- Forsikrings- og skatteforhold
- Udstyr og driftsudgifter



## Frivillighed og medindflydelse

- Hjemmearbejde som et tilbud
- Nedsættelse af arbejdsgrupper
- Spørgeskemaundersøgelse



## Arbejdsskader

- Afgørende er om skadelidtes adfærd var bestemt af ansættelsesforholdet eller ej. Det er en betingelse, at skadelidte var engageret i en adfærd, der kan defineres som arbejde.

Herefter anvendes det almindelige ulykkesbegreb - d.v.s. der skal være tale om en udefra kommende, pludselig, skadelig adfærd.



## Påvirkning af arbejdsklimaet

- Produktivitet
- Kommunikation
- Korpsånd
- Kreativitet og selvstændighed

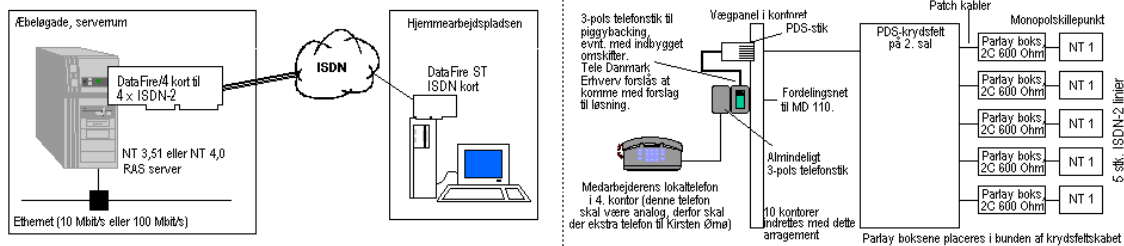


## Hvad fik man med hjem

- Hardware
  - Pentium pc 40 MB RAM
  - 75 MHz processor
  - 530 MB disk
  - Cherry tastatur, mus
  - 20" skærm
  - Telefon tilsluttet lokal nummeret via ISDN
  - HP Laserjet printer
- Kommunikation
  - 2 stk. ISDN - 2 linier
- Software
  - Win 95
  - ScanJour (Minerva)
  - Wordperfect
  - E-post
  - Image Folier
  - ISDN Dial-up
  - PcAnywhere
- Møbler
  - Skrivebord
  - Stol og lampe







## Status medio april

- Forsøgsperioden 28.10.96 - 31.3.97
- Dagbøger
- Evalueringsfasen planlagt
  - Teknisk drejebog
  - Ny spørgeskemaundersøgelse
- Familieaften afholdt
- Fortsættelse af forsøget planlægges
- Slutrapport forventes sommer 97



## Baggrund

1. Rådgivningsfirmaet DanEduc, datterselskab af Carl Bro Gruppen, laver en projektbeskrivelse i samarbejde med Arbejdsskadestyrelsen. På baggrund af projektbeskrivelsen beslutter styrelsen at gå videre med projektet.
2. Aftale mellem HK, AC, TAT og ASK, hvor forbundene giver grønt lys for at indgå i projektet under forudsætning af behørig involvering og information
3. Erhvervsfremmestyrelsen bevilger 2,5 mill. kr. til pilotprojektet. Det er første gang, der laves et forsøg, der kan belyse, om alle arbejdsopgaver der udføres på kontoret også kan udføres hjemme. Det drejer sig ikke blot om e-post og tekstbehandling, men egentlig produktionsarbejde i en massesagsbehandler statsinstitution.
4. Da der er tale om et omfattende projekt, oplyser Regeringens Erhvervsudvalg, at projektet skal i EU-udbud, og en medfinansieringsaftale kan først indgås, når leverandøren er valgt efter offentlig licitation.
5. Arbejdsskadestyrelsen lavede et udbud efter forhandling. I december 1995 blev der skrevet kontrakt med konsulentfirmaet Andersen Management International (i daglig tale kaldet AMI). De 2,5 mill. kr. fra Erhvervsfremmestyrelsen skulle gå til konsulentbistand og ikke til fx indkøb af hardware. Arbejdsskadestyrelsen er, i samarbejde med AMI, forpligtet over for almenheden til at lave en fyldig analyserapport til brug for andre lignende projekter.

## Formålet

1. Formålet med pilotprojektet var at få erfaringer med fordele og ulemper ved at have hjemmearbejdspladser både med hensyn til de hjemmearbejdende og for kontoret som helhed.
2. Arbejdsskadestyrelsen har to projekter - "Bedre arbejdsplads" og „Familievenlig arbejdsplads" - i samarbejde med Socialministeriets Departement, det var således nærliggende at se på hvordan muligheden for at have hjemmearbejdsdage passede i den sammenhæng.
3. Effektivisering og rationalisering var ikke et af formålene med pilotprojektet.

## Forsøgskontoret

1. En stor opgave, var at få analyseret hvordan arbejdsgangene skulle være, både med hensyn til opbygningen af det elektroniske sagsbehandlingssystem, og hvordan samarbejdet skulle være med andre kontorer, der ikke arbejdede med elektroniske sager.
2. 9 medarbejdere i forsøgskontoret har haft hjemmearbejdspladser - kontorchefen, 4 sagsbehandlere, 4 kontormedarbejdere og en af styrelsens lægekonsulenter.
3. Alle kontorets 26 medarbejdere har dog været stærkt involveret i forsøget. De skulle alle bruge tid på at lære at arbejde med elektroniske sager, få øvelse i brug af systemet og ikke mindst at vænne sig til ikke at have den fysiske sag. Desuden var det sværere at arrangere møder, som der i øvrigt var en del af. Der var i det hele taget et ekstra pres på hele kontoret.
4. For hjemmearbejdsplads var især ønsket om fleksibel arbejdstid. Imod var især at man ville savne social kontakt med kollegaer, samt at man ville have hjem og arbejde adskilt.

## Medarbejderaftalen

1. Udstikke retningslinier for dem der skulle have arbejdsplads på egen bopæl.
2. Aftalens varighed var projektperioden: 28.10.96 - 31.3.97.
3. Som udgangspunkt var man forpligtet til at indgå i projektet i hele perioden, dog fritages hvis vægtige grunde talte herfor. Ledelsen kan beslutte at tage en deltager ud, hvis retningslinierne ikke overholdes.
4. Som udgangspunkt var deltagerne underlagt nøjagtig samme regler om arbejdsforholdet - love, overenskomster, bekendtgørelser, lokale aftaler m.v., som medarbejdere der ikke arbejder hjemme.
5. Deltagerne var forpligtet til at arbejde hjemme 1-2 dage om ugen.
6. Der skulle varsles i rimelig tid, typisk ugen før. Ved akut opståede situationer kunne man tage en hjemmearbejdsdag, hvis forholdene i kontoret tillod det.

## Medarbejderaftalen

1. Deltagerne var som udgangspunkt omfattet af samme regler og retningslinier - overenskomster, tjenestemandsløvene, Arbejdsskadestyrelsens flextidsaftale - som de øvrige medarbejdere i styrelsen.
2. Deltagerne skulle tilstræbe at være ved telefonen i fixtiden (kl. 10.00 - 15.00). Ved pauser skulle telefonen stilles om til styrelsen.
3. Brugersupport kunne forventes i samme omfang som i styrelsen.
4. Deltagerne skulle iagttage samme regler og forskrifter vedr. håndtering af personfølsomme data som på arbejdspladserne i styrelsen.  
Adgangen til hjemmearbejdspladserne var desuden sikret med et ekstra password foruden de tre, der kræves på styrelsens område. Deltagerne skrev under på, at de ikke forlod en tændt maskine, at udskrifter blev anbragt i en aflåst skuffe og bragt til makulering i styrelsen eller tilintetgjort i hjemmet.
5. (vedr Arbejdsskadeforsikring se næste side)  
Deltagerne skrev under på, at pc'en kun bruges til arbejdsrelevante opgaver.  
Medarbejderne holdes skadesløse i forsøgsperioden, hvis de lokale skatte Medarbejderne holdesskadesløse i forsøgsperioden, hvis de lokale skattemyndigheder beskatter medarbejderne af udstyret.  
Telefonen bliver beskattet med 3.000 pr. år. Deltagerne kan imidlertid fratække abonnement og samtaler på egen telefon op til ialt 3.000 kr.
6. Udstyret til hjemmearbejdspladsen - herunder pc, printer, møbler m.v. - tilhører Arbejdsskadestyrelsen og må kun anvendes i forbindelse med arbejdet. Dette betyder, at alle vedligeholdelsesomkostninger af udstyret, skulle afholdes af Arbejdsskadestyrelsen.

## Arbejdsskader

Det anbefales at indgå en skriftlig aftale med medarbejderen, hvori det så vidt muligt er dokumenteret hvilke ydre forhold arbejdsgiveren har indflydelse på, og hvordan tjenesteforholdet i øvrigt er; hvad er aftalt vedr. arbejdstider, pauser m.v.

Det vil dog altid bero på en konkret vurdering, om skadelidtes adfærd var bestemt af ansættelsesforholdet eller ej.

Ex 1: En hjemmearbejdende sætter en omfattende edb-kørsel i gang og forlader computeren for at sætte en vask over. Mens hun er beskæftiget med det, ringer arbejdsgiver, og der opstår en skade, da hun løber til telefonen. Det vil være en arbejdsskade, da skaden skete i sammenhæng med arbejdet.

Ex 2: En hjemmearbejdende med aftalt arbejdstid fra kl. 9 til 17 forlader sin bolig kl. 13 for at købe ind. Under indkøbsturen bliver han kørt ned. Det er ikke en arbejdsskade, idet det var en privat aktivitet.

Samme praksis gælder allerede i forhold til ikke elektronisk hjemmearbejde fx sundhedsvæsenets tilkaldevagter, hjemmesyversker, journalister m.fl.

## Frivillighed og medindflydelse

1. Fra forsøgets start var der bred enighed om, at det skulle være frivilligt at have en hjemmearbejdsplads, man skulle kun arbejde hjemme 2-3 dage om ugen, og bevare sit eget kontor i styrelsen. Hjemmearbejdspladserne måtte ikke ses som en erstatning for arbejdet i styrelsen, men som et tilbud til medarbejderne. Tilknytning til arbejdspladsen skulle sikres, både af hensyn til den faglige kompetance og til kontorets sociale miljø.

2. Inden forsøgets start blev der nedsat arbejdsgrupper der skulle lave brugertest af opgavesystemet se på arbejdsgange, telefonbesvarelser, fælles mødedage m.v. Det var et succeskriterie, at deltagerne havde medindflydelse på projektet, og at der blev skabt en fælles forståelse for, at det var alle der deltog i projektet, ikke blot dem der skulle arbejde hjemme.
3. I foranalysen af projektet indgik en spørgeskemaundersøgelse, der havde til hensigt at få afklaret hvilke fordele og ulemper man så ved at have en hjemmearbejdsplads. Spørgeskemaundersøgelsen blev gentaget efter tre måneder. Den viste at meget af usikkerheden omkring hjemmearbejdspladsprojektet var aftaget. Det var blevet mere konkret, og dermed at lettere at overskue hvad det ville betyde for ens dagligdag. Den viste også, at de medarbejdere der havde fået en hjemmearbejdsplads generelt var mere positive over projektet, den gruppe der ikke havde hjemmearbejde var fortsat noget negative/skeptiske over for projektet og kunne ikke se at det indebar nogle fordele for dem.

## Hvad fik man med hjem

Selve indretningen af en hjemmearbejdsplads kostede ca. 50.000 kr.

Hertil kom etableringsudgifter i pilotkontoret og i servicecenteret. Der blev bl.a. købt 20" skærme til alle, Windows 95 licenser, diverse programmer til image-delen og hurtigskannere der kan indskanne ca 2.500 sider i timen.

Vedr. teleudgifterne: Her fik AMI en sponsoraftale for forsøgsperioden med TeleDanmark

Desuden var der udgifter til ekstern konsulentbistand, herunder udvikling af opgavesystemet.

Image- og hjemmearbejdspladsprojektet er også økonomisk nært forbundne, og den endelige opgørelse er ikke afsluttet på nuværende tidspunkt. Nærmere oplysninger kan senere fås ved henvendelse til Arbejdsskadestyrelsen.

## Påvirkning af arbejdsklimaet

1. Produktiviteten var høj når folk arbejdede hjemme. Desværre var der ofte nedbrud på ISDN-linierne, som forhindrede, at man kunne arbejde fuldt ud. Det blev meget synligt, hvordan produktiviteten i forsøgskontoret og på hjemmearbejdspladserne var, og der var meget fokus på det fra ledelsen.
2. Kommunikation mellem de medarbejdere der var hjemme, og dem der var på kontoret gik temmelig problemfrit. På grund af de ændrede arbejdsgange i forbindelse med imageprojektet var kommunikation til andre centrale kontorer fx edb-sekretariatet, servicecenteret og bogholderiet dog vanskeligere.
3. Korpsånden var noget påvirket af den øgede belastning, der var to samtidige forsøg i kontoret: Image- og hjemmearbejdsplads. Der kunne til tider være tegn på en opdeling, af dem der arbejdede hjemme, og dem der ikke gjorde. I det store hele var der dog en god korpsånd, hvor man også holdt sammen og hjalp hinanden.
4. Forsøget underbyggede den teori vi allerede havde, nemlig at det kræver en god portion selvstændighed samt faglig og edb-mæssig kunnen, at arbejde med et avanceret elektronisk system, uden at have den fysiske sag at støtte sig til. Dette gjaldt alle for medarbejderne i pilotkontoret.

## Status medio april

Visse „spøgelser“ blev afklaret i løbet af projektets første måneder. Det drejer sig især om frygten for at miste den sociale kontakt. Både de der skulle arbejde hjemme, og dem der ikke skulle, havde set det som en af de største ulemper.

Frygt for samarbejdsvanskeligheder og for ikke at markere sig i karrieresammenhæng, blev ligeledes væsentlig mindre end antaget ved forundersøgelsen.

Efter et stykke tid var det kun få der forventede, at det ville være svært at adskille privat- og arbejdsliv når man sad hjemme og arbejdede.

Især kontormedarbejderne havde været i tvivl om der var opgaver nok til at udfylde en hel hjemmearbejdsdag. Det blev ikke aktuelt, tværtimod.

Medarbejderne har generelt været meget glade for at have mulighed for at arbejde hjemme. Det var de tekniske indkøringsproblemer, større krav til edb-mæssig kunnen og til at kunne arbejde i et elektronisk rum der har givet anledning til de væsentligste problemer, ikke blot for selve hjemmearbejdspladsprojektet, men for hele pilotkontoret.

Erfaringen viste, hvor stor betydning IT-modenheden har for et vellykket eksperiment med hjemmearbejdspladser og med at arbejde med papirløs sagsbehandling. Arbejdsskadestyrelsen er i høj grad på forkant med den teknologiske udvikling, det blev dog tydeligt, at der stilles store krav på det tekniske plan. Kravene svartider, ISDN-liniernes stabilitet, overbliksmuligheder, udprintning m.v. var større end vi ved projektets start var i stand til at tilfredsstille.

Supporten til hjemmearbejdspladserne burde ligeledes være forøget, at vente på hjælp er ekstra irriterende når man arbejder hjemme, hvor man er helt afhængig af den elektroniske sag. Desuden har man netop indstillet sig på at lave ekstra mange sager, hvor man ikke skal bruge tid på møder m.v.

Kravene til ledelsesformen blev ikke så påvirket af at nogle medarbejdere arbejde hjemme 1-3 dage om ugen. Kommunikationsmulighederne via e-post, den direkte telefonforbindelse samt muligheden for at sende de elektroniske opgaver til hinanden, gjorde at de hjemmearbejdende stod i nær kontakt med kontoret i styrelsen.

---

Her mangler overheads fra teledanmark

---

**Bodil Bjerring, Aalborg Universitet**

### **SPØRGSMÅL 10: HVORDAN VIL TELEARBEJDET PÅVIRKE TELEARBEJDERENS DAGLIGE LIV OG ARBEJDE?**

#### **IDEALTELEARBEJDEREN**

I debatten om telearbejdets betydning i fremtidens Danmark forekommer der en størrelse, som man kan kalde "idealtelearbejderen". Han har både en hjemmearbejdsplads og en udearbejdsplads i et kontormiljø. Hans arbejdsgiver har givet ham kompetence til at pendle mellem hjem og udearbejdsplads, han arbejder kreativt og opgaveorienteret, han er højtuddannet og vant til at arbejde selvstændigt.

Indførelsen af telearbejde betyder, at hans i forvejen gode og udviklende arbejde kan blive endnu bedre. Han får i højere grad mulighed for at bestemme, hvornår han vil udføre et stykke arbejde (inden for et givent tidsrum), og hvor han vil udføre det. Frihedsgraderne udvides.

Eneste mulige mørke plet på dette lysende nutids- og fremtidsbillede er, om han magter at administrere al denne frihed. Vil han nu være i stand til at vælge, hvilke af alle dagens mangfoldige arbejdsopgaver (både det lønnede og ulønnede arbejde) han skal tage fat på lige nu, og kan han nu finde ud af, hvor han lige netop i dag skal befinde sig?

Stort set udfolder dette fremtidsbillede en lovende situation, og det er da også meget muligt, at flere højtuddannede og fleksibelt mindedde mennesker i fremtiden vil kunne opnå en sådan frihed - og nyde den.

I rapporten "Homeworking in the EC" fra EU-kommissionen (1993) fremstilles der også et billede af en telearbejder, der er højtuddannet og vant til at arbejde opgaveorienteret, selvstændigt og fleksibelt. Han er bare ikke den typiske telearbejder, og rapporten fremhæver, at i EU er den almindelige telearbejder en person (oftest kvinde), der arbejder med lavt betalt telearbejde. Kvinder(og mænd) i denne gruppe fremhæver en række negative aspekter ved organiseringen af telearbejdet som dårlige akkorder( for kort tid til at udføre opgaven) og usikre ansættelsesforhold, mens de højtuddannede fremhæver en række positive aspekter. Det er de højtuddannede telearbejders arbejdsvilkår, der diskuteres i offentligheden (måske fordi de, der skaber den offentlige debat selv er højtuddannede med interesse i telearbejde?), mens de lavtuddannedes hjemmearbejde ikke får tildelt samme interesse.

## **DET UDVIKLENDE ARBEJDE**

LO har i 1990'erne lanceret begrebet "det udviklende arbejde", som oprindeligt blev udviklet af det svenske metalarbejderforbund. Det bygger på opfattelsen af, at vejen til "det gode arbejde" går over en ændring i arbejdets organisering. Man forestiller sig en situation, hvor flere og flere arbejdere får mere og mere selvstændigt arbejde. At de skal fungere under arbejdsformer som f.eks. selvstyrende grupper, hvor de selv tilrettelægger arbejdet. De skal gå fra at være regelstyrede (sådan skal vi gøre) til at være opgaveorienterede (sådan gør vi i denne situation) og fleksible. Arbejdsopgaven bestemmer, hvor længe vi skal arbejde, og hvornår, og hvor. Der må naturligvis sættes visse grænser for arbejdets omfang, men fleksibilitet er et af kodeordene.

Modellen for det udviklende arbejde er baseret på mandlige industriarbejdere, dvs. på mulige ændringer i arbejdets organisering og på mænds opfattelse af lønarbejdets dominans i hverdagen.

Fælles for forestillingen om "idealtelearbejderen" og "det udviklende arbejde" og "det gode arbejde" er en norm, der placerer (løn)arbejdet som den centrale aktivitet i tilværelsen. I "det udviklende arbejde" er det hele liv slet ikke medtænkt, mens debatten om telearbejderen indeholder en diskussion af forholdet mellem hjem og arbejde. I og med at arbejdspladsen holder sit indtog i hjemmet, synliggøres behovet for at diskutere forholdet mellem de to livssfærer. Debatten om telearbejde har således tilført debatten om "det udviklende arbejde" en ny dimension. Men begge bygger fundamentalt på en forestilling om den "fagre nye arbejdsmoral"

## **DEN FAGRE NYE ARBEJDSMORAL**

Peter Marstrand kalder i bogen "Ny renæssance" til kamp for, at danskere, for konkurrencemæssigt at kunne overleve i forhold til asiatiske lande, må udvikle en ny arbejdsmoral - eller cementere den arbejdsmoral, der særlig bærer folk i selvstændige erhverv oppe. Lønarbejdertankegangen, hvor man får løn for den tid, man tilbringer på arbejdspladsen, uanset hvor mange arbejdsopgaver der udføres, må manes i jorden. Vi skal alle være villige til at arbejde, når der er brug for det, og så længe som det nu kræves. Arbejdet skal være vores centrale aktivitet, den som det øvrige liv må indrette sig efter. Ellers klarer vi os ikke i konkurrencen med andre arbejdssomme folkefærd. Siger han.

Inderst inde er det dette synspunkt, der rumsterer i hovederne på de, der har billederne af "den rigtige telearbejder" i hovedet. Kampen for mere fleksible arbejdstider, for et mere varieret arbejde, og for muligheden for at udføre arbejdet i hjemmet, behøver ikke at have plantet fødderne i "den fagre nye arbejdsmoral", men ofte gør den det. Det er arbejdsnarkomanerne, der er på dagsordenen.

## **HVIS BEHOV REGULERES ARBEJDSTIDEN OG PLACERINGS AF ARBEJDET EFTER?**

Vi må spørge: Hvem arbejder hvordan? Hvem vil give arbejderen friheden til selv at vælge, hvor arbejdet skal udføres, og hvornår det skal udføres? Hvem vil overføre dette frirum til arbejderen? Vi må også spørge: Hvem vil gerne arbejde på denne måde? Idealforestillingen om telearbejderen er en forestilling om, at det skal være frivilligt, om man vil ændre på den organisering af arbejdet, der betyder en fast defineret normalarbejdsdag på et fast defineret sted, så vi må spørge: Hvem har lyst, og hvem vil give dem lov til frit at vælge? Vi bliver her nødt til at tænke i

magtrelationer, for i virkelighedens verden vil det betyde, at både arbejdsgivere og arbejdere har samme interesse i denne nye måde at organisere arbejdet på, og er villige til at omstille sig til nye samarbejdsrelationer. Men er det ikke sådan, at nogle lønmodtagergrupper i samfundet ( de højtuddannede og veletablerede) får (og har) nemmere ved at sikre sig gode arbejdsvilkår end andre lønmodtagergrupper ( de lavtuddannede og mindre veletablerede)? Hvorfor skulle disse vilkår ændre sig, fordi temaet på dagsordenen nu er telearbejde? Hvorfor skulle arbejdsgiverne ikke prøve at presse mere arbejde ud af de lavtuddannede og svagere stillede grupper på arbejdsmarkedet i en situation, hvor de udfører arbejdet fra hjemmet?

I det følgende vil jeg kun beskæftige mig med de forskellige vilkår for at kaste sig ud i denne omstillingsproces, og de forskellige lyster til at gøre det - set fra arbejdernes side. Hvilke interesser og lyster arbejdsgiverne har er nok så interessant, men set nedefra, fra arbejdernes side, er det relevant først at spørge: Hvad vil vi egentlig gerne selv? - og derefter spørge: Er det muligt? Hvis man ikke selv har afklaret, hvad man gerne vil, er det jo svært at vide, hvad man skal søge at arbejde henimod.

## **VORES FORSKELLIGE LIV OG FORSKELLIGE VISIONER**

Vi er to køn og 3-4 generationer, vi tilhører 4-5 forskellige socialgrupper, vi er lønarbejdere og selvstændige, har forskellige højere og lavere uddannelsesforløb bag os, vi har forskellige boligforhold, og vi prioriterer forskelligt mellem arbejds- og fritidsliv, samvær med børn og venner, og hvordan vi i det hele taget ønsker at prioritere vores tid. Ikke så sært, at vi så også har et forskelligt syn på fordele og ulemper ved at etablere en arbejdsplads i hjemmet. Både vores levevilkår og vores holdninger til det arbejdsliv, vi kan få, er forskellige.

Forestiller vi os en familie, hvor både mand og kone har et lønarbejde uden for hjemmet, og to børn og hus og have og fritidsinteresser derhjemme, en rigtig idealforestilling om den danske kærnefamilie, og de nu mødes med den udfordring, at den ene af dem, måske begge, får mulighed for at etablere en hjemmearbejdsplads. Hvad er nu på spil? Man kan sige, at familien lever med et ben i to forskellige kulturer, der nu (måske) skal mødes i hjemmet. De har et ben i en arbejdspladskultur, hvor de er vant til, at det er arbejdsopgaverne, der styrer den tid, de befinder sig på jobbet. Her må de indordne sig under de rammer, som arbejdspladsen (arbejdsgiveren) sætter for deres udfoldelser. Her hersker et sæt regler, som følges. De har solgt deres arbejdstid og energi i et vist tidsrum af dagligdagen. Det andet ben er plantet i hjemmet, hvor der hersker en anden orden, et andet sæt regler. Her bestemmer familien selv over de timer, der tilbringes i hjemmet, og her forhandler familiemedlemmerne om, hvordan tiden udnyttes og hvilke aktiviteter, der skal have topprioritet. Her er råderummet for selvudfoldelse større, i hvert fald ideelt set. Flyttes arbejdspladsen hjem ( i stuen, i soveværelset, eller er der plads til et separat arbejdsværelse?), mødes de to kulturer under samme tag. Er det nu arbejdspladskulturen, der vil dominere dagligdagen i hjemmet, eller vil hjemmets dagligdag sætte sit præg på det hjemmearbejde, far eller mor nu skal udføre klods op af dagligdagens øvrige aktiviteter? Svaret bliver nok et hverken eller. Der udvikles en hybrid mellem arbejds- og hjemmekulturen, men der ligger en fare i, at arbejdslivet vil kolonialisere det tidligere familieliv, så arbejdslivet får en større plads i tilværelsen end tidligere. Fagre nye arbejdsmoral er blevet en realitet -måske. Det er i hvert fald sandsynligt, at der vil opstå et spændingsforhold mellem de to livssfærer, når de kommer så tæt på hinanden.

Ønskevissionen kan være et samfund uden den splittelse, mange oplever mellem hjemmets opgaver, omsorgsarbejde i og uden for hjemmet, og (løn)arbejdet. Måske er der nogen, der skeler til fortidens bondesamfund og skaber sig et drømmebillede, der både indeholder computere, stokroser og hjemmeløbende børn. Måske er forudsætningen for, at en forening af hjemme- og arbejdslivet skal blive en alliance til gavn for hele familien, at vi både må diskutere en ny organisering af arbejdslivet og en ny social organisering af hele livet. Der er en lang vej at gå fra f.eks. socialt boligbyggeri, hvor man ikke kan få tildelt en bolig med arbejdsværelse, men får antal værelser tildelt pr. person i boligen.

## **EN NY SOCIAL ORGANISERING**

Hvis vi tænker os, at vi er i færd med at opløse skellet mellem arbejde og fritid, og vi ikke ønsker at ende som arbejdsnarkomaner, der tilsidesætter familielivet for arbejdslivets krav, hvad må der så til? Er det så ikke lige så væsentligt at stille krav til boligområdernes indretning, til lokalsamfundet, til pasningen og omsorgen for børnene og

andre, ja, til det hele liv, som det er at stille krav til ændringerne i arbejdets organisering? Må der ikke tænkes i mere helhedsorienterede samfundsforandringer, hvis vi skal nærme os en "idealtelearbejder" med "et udviklende arbejde" for flere end de få, der har ideelle hjemmeforhold, og som har arbejdet som deres livs hovedinteresse og hovedbeskæftigelse? Må vi ikke tænke i hele liv, så vi undgår, at vi med den berømte samfunds-og kulturforsker Jurgen Habermas` s ord, at systemverdenen( de udefra stillede krav til os) helt kommer til at dominere vores livsverden?

## FLERE BILLEDER PÅ BANEN

Forestillingen om, at en sammensmeltning af arbejds-og fritidsliv vil finde sted i ren harmoni må konfronteres med en forestilling om, at arbejdslivet vil komme til at dominere over livet i hjemmet, og at arbejdslivet både kan være præget af (højt)tempopræget og surt arbejde.

Forestillingen om, at vi kan diskutere "det udviklende arbejde" uden at diskutere det i relation til det hele liv må konfronteres med en forestilling om, at det er nødvendigt at se på hele organiseringen af dagligdagen. Uden denne helhedsorientering kan vi ende i den situation, at vi siger ja til at flytte arbejdet hjem i boligen, uden at vi har overskuet, hvad det vil betyde for vores hele liv.

Med en helhedsorientering kan vi (måske) finde frem til nye måder at leve på i nye lokalsamfundsorganiseringer (bofællesskaber, naboklynger og lignende), hvor hjemmearbejdet kan finde en harmonisk plads i dagligdagen, så tabet af holdepunkter, de traditionelle arbejdstider og arbejdspladser, ikke skaber ren forvirring og uro, men erstattes af nye holdepunkter.

Vi mennesker har, med forfatteren Inge Eriksens ord, "et begær efter holdepunkter og strukturer". Vaner er vores holdepunkter. Når gamle vaner, som at møde "til tiden", forsvinder, må vi erstatte dem med nye vaner, for vi kan ikke magte at skulle kastes ud i valgsituationer, hver dag og hele tiden. Noget i tilværelsen må ligge fast. Vi må etablere en ny social orden, hvor telearbejdet, der frigør os fra (af andre) fastlagte tider og løsriver os fra forestillingen om en arbejdsplads, åbner op for nye sociale organiseringer.

Vi kan i hvert fald ikke møde så radikalt nye udfordringer med fundamentalt set gamle måder at tænke på og organisere os på.

---

# Flexarbejde, flexuddannelse, flexfamilie

## Journalist Ole Grünbaum - Jyllandsposten

(båndudskrift af mundtligt oplæg)

Jeg vil lige starte med at sige, at jeg er blevet bedt om at svare på et par spørgsmål. Det første vil jeg ikke svare på, det er noget af det, som Togsverd har svaret på her. Og det andet spørgsmål det er; hvilke kvalifikationskrav, almene og menneskelige stilles der til en telearbejder osv. om uddannelse?

Og da jeg sagde ja til at komme og svare på det, så kunne jeg ikke lade være med at sige til personen jeg talte med, at jeg synes der er utroligt lidt om... når vi nu snakker om hjemmearbejde... så der utroligt lidt om familie, om børn i det her. Og det fik jeg altså også lov til at blande lidt ind i det. Det kan godt være, at jeg er medlem af det forkerte panel faktisk idag, fordi jeg hører nærmest til derovre (i lægmandspanelet, red.), men det er meget svært at blive udvalgt til den gruppe derovre, det er meget nemmere at komme ind i den her gruppe. Så jeg har sådan snydt mig lidt ind. For jeg er ikke ekspert i telearbejde ligesom alle de andre. Til gengæld så har jeg telearbejdet de sidste 15 år. Og er selv en omvandrende case, men jeg har ikke sådanne nogle... ja, hvis jeg bare fortalte jer, hvad jeg har gennemgået dagen i går, mens jeg forberedte dette her oplæg, så ville I forstå det. Hver eneste dag for mig næsten de sidste 15 år siden jeg fik min første computer har været en blanding af arbejde, hobby, familieliv, børn, ferierejser, alt muligt i een stor blanding.



Og det var jo interessant nogle af de spørgsmål, som Bodil stillede (Bodil Bjerring, red.), men ikke besvarede, eller lidt kom der et svar til sidst, at det her var nok en mandsdomineret vision. Nogle af de spørgsmål, de trænger til at blive besvaret, men den måde de trænger til at blive besvaret på, det er i praksis, det er simpelthen ved at gøre det. Der er ikke anden måde. Og jeg vil lige advare panelet der, I skal lige tænke på, at jeg tror nødt I vil ligne en kommission, der er blevet nedsat i 1862 for eller imod jernbaner. Det ved jeg ikke, men jeg kunne tænke mig, I nødt ville ligne den kommission. For toget det kørte jo, lige meget hvad folk sagde. Og sådan er det jo også med noget af det her. Jeg kunne ikke lade være med at tænke på, da vi hørte om NCR, at man kunne komme og bede om at arbejde hjemme, og højst 2 dage om ugen, der kommer meget snakken 'tid', hvor den vil være mange steder i erhvervslivet en selvfølge. Det kommer sgu da ikke arbejdsgiveren ved, hvor man laver sit arbejde. Hva' fanden kommer det dig ved. Jeg laver min opgave og selvfølgelig har jeg kontakt med de folk jeg skal have kontakt med, jeg møder til de møder, men om jeg resten af tiden er på Mallorca eller hjemme, det er min sag. Og det er en udvikling, jeg har set i mange af de firmaer, i mange af de brancher, som jeg som journalist har beskæftiget mig med ud fra min computerinteresse, altså high-tech, soft-ware, multimedier osv., at man arbejder på den måde. Og jeg er godt klar over, at der er mange andre områder i samfundslivet, hvor man af gode grunde ikke gør det, men jeg tror en stor del af arbejdslivet, der vil det simpelthen gå sådan.

Og derfor så kunne jeg godt tænke mig at udvide begrebet 'telearbejde' lidt. Det er jo defineret i de papirer, som vi har fået, men det er altså fristende at sige; een måde at se på telearbejde på, det er 'tele', det betyder jo 'fjern', altså fjernarbejde eller hjemmearbejde, eller hvad vi vil kalde det for. Men jeg kan ikke lade være med at tilføje 'kommunikation' til 'tele'. Altså et arbejde, hvor man bruger telekommunikation, lad os bare sige computertelekommunikation, IT simpelthen. Et arbejde, som er meget IT-baseret. Og ... Jeg er godt klar over, at emnet her er telearbejde i betydningen 'fjern', men de 2 ting har jo noget med hinanden at gøre. Så jeg tror der er en generel udvikling simpelthen, uanset om vi hopper eller springer eller hvad vi siger.

Og nogle af de ting, jeg har set i den tid... i de 15 år jeg har beskæftiget mig med det område som journalist, det er, at mange af de firmaer, altså moderne firmaer, de laver projektgrupper, altså man arbejder på projekter eller opgaveløsning kan man kalde det for med et dansk ord. Man laver netværksorganisation. Man har selvstændige og motiverede arbejdere, som kan lære undervejs. Én ting, jeg også har set, og ser hele tiden, det er hele uddannelsesperspektivet, fordi siden jeg begyndte ... eller blev redaktør for et computerblad for de der 14 år eller hvor lang tid siden det var, der havde jeg kontakt med nogle gymnasieelever. Den dag, de gik ud af gymnasiet, der havde de højt betalte jobs. Snak om uddannelse. Og nu ser jeg dem ..drengene på 15-20 år, og når de er blevet 22, så er de jo blevet veteraner. Nu ser jeg dem gå ud af gymnasiet som 16-17 årige og starte deres eget firma. Måske fuldfører de gymnasiet også, ligesom de andre.

Men man uddanner sig i sin fritid, det er en uformel uddannelse, man lærer ved at gøre - og det er for mange et pædagogisk ideal, det er det også for mig - men jeg har set indenfor IT-området, at der er det en nødvendig praksis. Jeg kan ikke læse en bog om Internet, som vil sige mig noget som helst .. andet end en filosofisk bog om det selvfølgelig, fordi der holder det måske nok et par år tilbage. Men hvis jeg skal læse om det praktiske, tekniske, så kan jeg ikke læse en bog, jeg er nødt til at bruge nettet til at få de ting at vide. Jeg er nødt til at få min viden lige nu, det er forældet allsammen. Derfor så morer jeg mig meget, når jeg hører om nye uddannelser, man har tænkt at lave, som skal uddanne multimedie-projektledere, fordi jeg har set den uddannelse foregå i årevis, og den foregår, men den foregår ved, at folk kommer med i projekter og de lærer ved at gøre det, altså en masse uformel uddannelse, en masse villighed til at lære. Læring og arbejde smelter sammen simpelthen, og det er klart, når jeg siger, når vi når tilbage til nogle politikker for skole og uddannelse, så har det her nogle konsekvenser. Men et af stikordene, det er altså forældelse af viden.

Den viden vi har idag, den forældes utroligt hurtigt. Jeg plejer at spørge seminarielærerne, når jeg snakker med dem.. hørte I om begrebet 'forældelse af viden', da I gik på seminarieret - nogle af dem, det er kun 2 år siden - så siger de allesammen; nej. Der er aldrig nogen, der har sagt ja. Så siger jeg; det er allerede en forældet uddannelse I har, fordi en uddannelse idag, hvor man ikke tager stilling til forældelse af viden, det er en forældet uddannelse. Der er nogle, der siger, at informationer bliver forældet på 3 år og viden på 5 nu om stunder, men det ligger altså der et eller andet sted.

De umiddelbare konsekvenser for uddannelsessystemer man kunne tænke sig, det er altså - udover løbende uddannelse imens man arbejder - og derfor så behøver man ikke tage en akademisk uddannelse, man kan ligeså godt gå lige derud og så bare uddanne sig undervejs. IBM har jo i hvert fald i mange år - kan jeg huske - de havde det princip, de kun hyrede akademikere. Men de var ligeglade med, om det var en ingeniør eller en præst, fordi de uddannede selv folk bagefter. Men det var bare for at man lige havde bevist, at man havde lidt disciplin til at lære, så ... og de var så højt på strå dengang, så at de kunne forlange, at folk skulle være akademikere, men de uddannede faktisk selv folk.

En anden konsekvens af forældelsen eller de hurtige forandringer tror jeg må være - jeg nævnte lige det der med multimedie-projektuddannelse - modulære uddannelser - jeg fatter ikke, at vi ikke har det nu - fordi det, der nok sker i uddannelsessystemet idag, det er, at man i virkeligheden uddanner medlemmer af fagforeninger.

Man uddanner ikke folk til at klare opgaver eller udvikle sig, men man uddanner medlemmer af bestemte fagforeninger, hvad enten det er magistrenes eller journaliststanden, de har en meget stærk fagforening. Journalistuddannelsen er jo ikke noget at råbe hurra for, man har 2 år på en skole i Århus, og så har man 2 år ude i praktik, dem kunne man jo godt undvære, fordi man kunne jo bare... hvis arbejdspladsen accepterede, at man også lærte undervejs, så kunne man lige så godt sige, at man var uddannet efter 2 år: Og de 2 år, der har man altså 3 medier; radio, avis og tv og så lidt... man kunne hurtigt lave et universitetsmodel, i hvert fald 1 år mediekunnen, som hvis man lagde det sammen med 3 års faglighed indenfor et eller andet, hvor man var på et langt højere plan end de journalister, der kommer ud fra journalisthøjskolen. Men så ville spørgsmålet være; hvad for en fagforening uddannede man folk til? Så jeg tror fagforeningerne har store problemer - ikke fordi jeg er imod fagforeningspolitik, og jeg er ikke imod solidaritet, eller det at folk står sammen og siger; vi vil have nogle ordentlige arbejdsforhold - systemet virker ved at sætte ting i nogle båse, som vi ikke kan bruge til noget.

For nu at gå videre og kigge bare på højteknologi. Den del af erhvervslivet, som beskæftiger sig med højteknologi - og det er det største vækstområde, det vil blive flere og flere og flere og flere, og det er jo medier, det er computere, det er telekommunikation, det er alle de ting, som smelter sammen - så er der en tendens til hjemmearbejde - det har vi også hørt om - og det er uanset om vi har en konference om det eller ej, så ... og det, der sker er jo ... nu hørte vi et eksempel - jeg morede mig lidt, undskyld - med styrelsen der, for det var jo typisk en offentlig forvaltning, det meste handlede om regler. Og man løb ind i nogle problemer, fordi man havde ikke det teknologiske stade, før man lavede forsøget med hjemmearbejde, så man skulle etablere det samtidig, det er klart, det er vanskeligt.

Det, jeg tror, der kommer til at ske, det er, at i store dele af erhvervslivet, der kommer man til at arbejde på en sådan måde, uanset om man vil det eller ej, så man kan tage sit arbejde med sig, fordi det er IT- og telekommunikationsbaseret, så uanset det... det behøver ikke være noget mål, at man skal arbejde hjemme, men man kommer til et punkt i arbejdsprocessernes organisering, hvor man simpelthen bare kan tage sin bærbare eller hvad for en dims man nu har til den tid, og det bliver mere avanceret end det er idag, fordi det hele kommer til at ligge på net, så det er faktisk ligemeget hvilken dims, man har, det kan være sådan en lille lomme-én, man stikker ind, og det kan være ligemeget, hvor man gør det, om det er HongKong eller hjemme. Det bliver teknologisk-arbejds-mæssigt-organisatorisk situationen i løbet af et par år, og så tror jeg der vil komme en hel anden diskussion bag spørgsmålet om at arbejde hjemme.

Når jeg så har sagt det - og det er altså ud fra teknologien - så må jeg sige, at jeg selv er aktivist på det her område, og har altid været det. Altså idag, da jeg skulle hen til det her, så har jeg lige taget denne her mærkelige her (kjortel) på - jeg har ikke haft sådan én på før, jeg købte den 1. maj i Fælledparken af nogle af de her peruvianere, der har siddet der, siden de blev smidt ud af Peru for 25 år siden, og spillet de samme melodier - I kender dem godt - på fløjte. Så skulle jeg jo også have den på, så kunne jeg jo ikke så godt have normale bukser på, så var jeg nødt til at tage joggingbukser på... konen kigger på mig og siger; du ligner altså.. så sagde jeg; hvad ligner jeg? Ja, du ligner sådan en rigtig blød mand, der går derhjemme og passer børn og laver mad. Også kunne jeg jo kun sige til hende; jamen, det gør jeg jo også. Jeg sagde ikke ja til, at jeg var en blød mand, men jeg sagde ja til, at jeg går jo også går derhjemme og passer børn og laver mad.

Min egen case det er simpelthen, at altså.. som journalist har det jo altid været sådan, at det var nemt for folk at

arbejde hjemme, men altså, jeg har prøvet at drive den så langt ud hele tiden, som jeg kunne. Jeg håber ikke, der er nogen fra skattevæsenet, der er tilstede. Men min kontrakt med Jyllandsposten.. Jeg er i virkeligheden fast ansat, men har fået en freelance-kontrakt, sådan så at jeg også kan lave andet arbejde. Og jeg arbejder hjemmefra. Og da jeg havde kontrakt med Politiken i 6 år - det længste tid i mit liv jeg har haft sådan fast arbejde. Der fik jeg udtrykkeligt ind i kontrakten, at jeg havde lov at arbejde hjemme, og at Politiken skulle betale alle udgifter, kontor og maskiner og alle ting. Den var jeg selvfølgelig heldig jeg kunne få, fordi de ville gerne have mig. Men i de 6 år jeg var der, der var jeg faktisk kun derinde, tror jeg, 1½ år til sammen. Så, og .. Konen, hun har gjort ligesådan, og vi har 5 børn, eller har haft 5 børn, de er heldigvis flyttet hjemmefra i en tidlig alder. Vi har stadigvæk nogle tilbage. Og vi har prøvet at drive det her meget radikalt.

Og på et tidspunkt, der gjorde vi det, at vi blev enige med vores børn om, at de skulle gå ud af skolen, og vi arbejdede allesammen hjemme. Det gjorde vi et helt år. 2 voksne og 3 børn. Og det var en fantastisk tid, den bedste tid, vi har haft, helt bestemt. Det var fantastisk at stå op hver morgen og kigge på hinanden, og der var ikke noget vækkeur, der var ingen, der skulle løbe, men de kom sgu op alligevel. Der var ingen, der skulle løbe nogen steder hen, og så arbejder vi. Arbejde, læring, familieliv fuldstændigt kædet sammen. Vi havde ikke noget pensum for børnene, vi lod dem gøre, hvad de ville. Vores datter på 14 år, hun lå på ryggen de første 2 måneder på sit værelse med en fjernbetjening i hånden, der er jo sådan en 50-80 tv-kanaler i Los Angeles, hvor vi boede. 2 måneder. Så rejste hun sig op efter 2 måneder og sagde; jeg vil gerne læse Shakespeare. Så sagde vi; hvorfor vil du læse Shakespeare? Så sagde hun; det er fordi, nu er jeg i et engelsksproget land og Shakespeare, det er jo det fornemste udtryk for engelsk litteratur. Okay, vi havde en veninde, som var en god litteraturlærer, hun kom så 3 gange om ugen og læste Shakespeare. Samtidig vores datter på 19 år, hun var kommet over fra Danmark, hun var skide-skoletræt, hun var færdig med det hele, hun var lige blevet student, hun sagde; jeg vil da også være med. Også læste de Shakespeare.

Engang imellem så kom der en musiklærer, en kunslærer og sådan noget, vi havde sådan nogle lærere vi hyrede en gang imellem. I Amerika, der er der en hel bevægelse for home-schooling, som er lidt knyttet til det her fænomen også med hjemmearbejde, men ikke nødvendigvis, fordi der er mange flere kvinder i USA, der går hjemme. Men de der folk der home-schooler, de netværker også med hinanden, så børnene gik i parkerne sammen med andre børn. Nu skal man passe på i Amerika, man skal også passe på i Danmark, det skal jeg fortælle om lidt, men i Amerika skal man passe på, fordi halvdelen der home-schooler, de gør det i protest imod, at deres børn ikke bliver hjernevaskede nok i skolerne, altså det er højre-kristne, og andre religioner i øvrigt, som vi have lov til at hjernevaske deres børn i fred simpelthen. Den anden halvdel, der home-schooler, det er folk, som synes skolerne er nogle åndssvage anstalter, børn skal have mere frihed og skal lære af egen lyst, og dem forbandt vi os med.

I Danmark, hvis man home-schooler - for det har vi prøvet... Det første, der sker, det er, at den lokale kommune har mistanke om, at man dyrker.. altså incest simpelthen. De har et computerprogram, garanteret, som er automatisk, hvor der står incest og blinker på skærmen, hvis børnene ikke kommer i skole i længere tid. Og man opdager jo, at der ikke er noget netværk for børnene, fordi alle andre børn er jo spærret inde i forskellige anstalter rundt omkring, så det kan godt være lidt svært at hjemme-skole i Danmark. Vi prøver det i perioder, vi sørger for at have en skole nu til vores ni-årige, hvor han godt kan være væk nogle måneder af gangen, og så laver vi noget andet, så arbejder vi sammen, eller rejser sammen, eller et eller andet.

Og for mig, der er det magtpåliggende, men jeg er godt klar over, at jeg er selvfølgelig ikke, som folk er flest. Og ikke bare på den måde, men altså, det er kun få mennesker, som vil tage så radikale skridt. Men det er forbavsende, der ikke er flere der gør det på den anden side. I Danmark, der lever vi jo i høj grad fuldstændig spærret inde i institutioner, vi er et fuldstændigt over-institutionaliseret samfund. Og jeg synes også I skulle spørge jer selv om denne her konference, om der ikke godt kan ligge en tankegang om, at nu kommer det her med telearbejde, og det må vi regulere, og det må vi institutionalisere eller hvad det hedder, fordi vi kan jo ikke have der foregår noget, som ikke er under en institution her i landet.

Når fabriksfløjten kalder, så kommer vi jo løbende allesammen. Man kender jo scenen om morgenen, hvor barnet skal møde i børneinstitutionen, og det er råben og skrigen derhjemme, og ungen hyler, og man slæber dem af sted, og så når man det lige til tiden, og så hen på arbejdet, og så puha. Og så kan man sidde og drikke sin kaffe der i fred og ro, og ikke lave noget den første time. Det er jo absurd. Og det jeg ligesom appellerer til, altså man kan sige der er.. der er

et gammelt ordsprog; der er 3 slags personer: der er dem, der overhovedet ikke fatter, hvad der foregår - dem er der mange af - og så er der dem, der forstår, hvad der forgår, dem er der også mange af, og så er der dem, der får tingene til at ske. Faktisk for os allesammen, der gælder det jo om at tilhøre den sidste gruppe, og det har jeg nogle bemærkninger til.

Men jeg vil lige skyde et citat ind, som jeg læste forleden på Internet: at den eneste sikre måde at forudsige fremtiden på, det er at skabe den. Men der, hvor vi allesammen kan være de personer, der gør det, det er jo ikke ved at skabe store fornyelser i samfundslivet og i erhvervslivet, og kunstnerisk osv. Det er for de få, men vi kan tage ansvaret for vores eget liv, og for mig der ligner det her IT - og det er der jeg interesserer mig for det personligt - telearbejde, det ligner nogle instrumenter til for alvor at tage et ansvar for sit eget liv. Hvad er det at tage ansvaret for sit eget liv? Det vil jo f.eks. sige selv at kunne prioritere sin tid. Hvis man har afgivet prioriteringen af sin tid til sin arbejdsgiver, børneinstitutioner osv. osv. så kan man jo ikke tage ansvaret for sit eget liv. Man kan godt sige; jeg tager ansvaret for det, det er lige det jeg har villet - sjovt nok - 8 timer om dagen arbejde, 1 time transport frem og tilbage, er jeg ikke heldig jeg lige har fået et samfund, som kan det? Og det tror jeg, der kommer en bevægelse ... måske er det ønsketænkning. Jeg var også hippie en gang og troede, at en dag ville alle folk holde hinanden i hånden, og sige; det er vel nok dejligt vi er i live sammen, lad os synge en sang. Det gjorde de aldrig, og det kan også være det her aldrig sker for de mange, men vi har et fuldstændigt institutionaliseret samfund.

Og nu, der vil jeg så bruge det sidste minut på det, som I egentlig havde spurgt mig om; hvad for en uddannelse skal der til, til det her? Og jeg tror at både telearbejde i den brede betydning, som jeg talte om det, og i den snævre betydning, det kræver at man er opgaveorienteret, at man kan arbejde selvstændigt, og man er netværksorienteret, det er meget, meget vigtigt, fordi vi opererer hele tiden med det der sort-hvide; man er isoleret eller man er sammen. Men at være netværksorienteret det vil jo netop sige, at man er et individ, som kan indgå i et netværk. Og det er jo det vi har kludret sammen i det der fængsel, hvor vi bare skal møde og være der, og så stempler vi ud igen. Der er det blevet forvirret, men når vi går lidt frem og tilbage og adskiller situationerne, hvor vi er alene og hvor vi er sammen, så får vi en netværksorientering. Er det dét skolen uddanner børnene til idag? I ved lige så godt som jeg, at svaret er nej. Skolen uddanner børn til at leve i en institution, hvor der bliver sørget for det hele fra morgen til aften. Og det er klart, at den helt store reform, det er jo at lave nogle uddannelser, som reflekterer det her, og det vil altså sige; en skole, hvor børnene selv skal tage initiativ, hvor de netværker, hvor de selv vælger deres projekter.

Jeg hørte om en skole i Amerika - jeg har desværre ikke besøgt den, endnu - hvor børnene kun lærer noget, hvis de selv ber' om at lære det. Hvis et barn aldrig ber' om at lære tysk, så lærer det aldrig tysk. Hvis det ber' om at lære tysk så er det ligemeget hvem det er eller hvornår det er, så kan de begynde at få hjælp fra voksne til at lære det. Det er sådanne skoler, som vi skal have. Og de videregående uddannelser skal vi have modul-opbygget, og så skal vi have teleuddannelse. Det bør være et politisk krav, at alle uddannelser tilbyder en televej. Det er utroligt med vores såkaldte ligestilling i dag, at.. nu har jeg lige situationen med min datter på 20 år, som er blevet gravid midt i en uddannelse, og jeg siger til hende; jamen sig da til dem du vil have en computer, du vil køre på nettet, jamen det ved de ikke hvad er, siger hun. Det er da sjofelt i vore dage, at man tvinger .. at man vil have kvinder skal uddanne sig, og man tvinger dem samtidig til at afbryde uddannelsen, når de bliver gravide. Vi har teknologien til at gøre det, det bør være et politisk krav.

En anden ting jeg venter mig meget af, men jeg venter mig ikke nogen sympati for det her, det er privatisering af alt børnepasning, fordi jeg kan ikke se, hvorfor det skulle være det offentliges opgave at passe vores børn, der skal jo også være lidt tilbage til os selv. Hvis vi ikke har tid til at passe dem, så må vi selvfølgelig købe nogle til at gøre det eller slutte os sammen. Og det kan da også godt være, at over skatten, der skal man give penge til dem, der har sværest altså enlige mødre og andre, som har sværest ved at betale det, men det er fundamentalt forkert, at det er et ansvar, der er blevet taget fra os at finde ud af, hvad der skal ske med vores børn. Resultatet er; vi har .. det vi kalder en pasningsgaranti, men jeg tør vædde på, at kineserne og nordkoreanerne beundrer os for den konsekvente måde vi anbringer alle babyer fra 6 måneder og opefter i lejre. Og her er der altså nogle redskaber til at bryde op i det. Og det er det jeg håber personligt, det er det som jeg også godt kunne tænke mig at udveksle erfaringer om med andre mennesker. Det er måske ikke det lige man normalt forstår ved telearbejde, men jeg tror det er der, det batter, jeg tror det er der, der sker noget. Tak.

# TELEARBEJDE, LÆRING OG KOMPETENCEUDVIKLING

**Bente Elkjær, Lektor, Handelshøjskolen i København**

*"Den ny teknologi signalerer en omstilling af arbejdsfunktioner til det abstrakte informationsområde. Hårdt arbejde er ikke længere ensbetydende med fysisk udmattelse. 'Arbejde' bliver til symbolarbejde, hvilket betyder, at kravene til kvalifikationer ændrer sig. Anvendelse af teknologi til beskyttelse af kroppen behøver ikke længere at indebære et tab af viden; det kan i stedet betyde opbygning af en ny slags viden."*

(Zuboff 1988: 23, egen oversættelse).

Det er næsten 10 år siden, at *Shoshana Zuboff* [1] skrev sin banebrydende bog om de valg, man står over for i en virksomhed, når man indfører informationsteknologi (IT). If. Zuboff kan man nemlig vælge at anvende computere på to måder. Én måde er at anvende computere til at automatisere arbejdet og dermed erstatte det menneskelige arbejds krop og hoved. En anden er at bruge computere til at opsamle *information* om arbejdsprocesserne. Det er information, der kan bruges til at overvåge og kontrollere medarbejdere. Men informationen kan også anvendes til at forny og forbedre arbejdsprocesser (fx af grundlaget for sagsafgørelser). Hvis man vælger at anvende computere i sidstnævnte øjemed, dvs. til kontinuerligt at udvikle virksomheders arbejdsprocesser kræver det, if. Zuboff, andre *ledelsesformer*. Medarbejdere må således kunne arbejde selvstændigt og have tid til at 'lege' og eksperimentere - alene og sammen med andre. Kun derved kan man udnytte computeres såkaldte *informerende* potentiale. Anvendelse af IT stiller således både krav om nye *kvalifikationer* og nye ledelsesformer.

Zuboff's forskning i virksomheders IT anvendelse er et godt sted at starte, når man ønsker at pege på de kvalifikationer, en telearbejder bør have. Dvs. når man arbejder på fysisk afstand af 'sin' virksomhed og benytter sig af elektronisk kommunikation. Zuboff's begreb om den såkaldte 'informatiserede' virksomhed minder således om telearbejdets organisering, nemlig anvendelse af computere i én eller anden form for netværk, hvor alle informationer er tilgængelige via skærmen. Zuboff's kvalifikationskrav knytter sig naturligvis til selve IT anvendelsen, og derfor vil der være yderligere krav til en telearbejders kompetencer [2].

Når jeg har valgt at tage udgangspunkt i Zuboff, så skyldes det imidlertid også, at de (få) forskere, der beskæftiger sig med telearbejde og kvalifikationskrav synes at tage afsæt i et lidt forældet arbejdsbegreb. Et arbejdsbegreb, der i højere grad hører til industrialismen frem for til informationssamfundet, idet der ofte i litteraturen fokuseres på tabet af den såkaldte 'tavse' vidensdimension, når telearbejde indføres. Ræsonnementet er, at når arbejdet finder sted på afstand og formidles gennem elektroniske net og computere, så 'tabes' kroppen og den non-verbale kommunikation i bogstaveligste forstand 'af syne' - og dermed adgangen til den tavse vidensdimension [3]. Men netop denne tavse vidensdimension er, if. Zuboff, mindre betydningsfuld, når arbejdet handler om at håndtere *informationer*, idet der så netop stilles krav til medarbejdere om at kunne eksplicitere sine færdigheder. Dvs. krav om at kunne bruge sproget til at kommunikere mundtligt og skriftligt.

## Fra krop til symbol

De fleste af os har en forestilling om, hvad arbejde er. Det handler om at 'gøre noget ved noget'. Vi tænker ofte, at det er fysiske handlinger. Dette til trods for, at de fysiske handlinger fx ved at skrive en rapport, behandle en sag, lave et regnskab og andet såkaldt 'vidensarbejde', ofte begrænser sig til at bevæge hænderne henover et tastatur, løfte et telefonrør, kigge i forskellige bøger og papirer osv. Arbejde foregår så at sige primært som 'usynlige' arbejdsprocesser, der består af at tænke, ræsonnere og reflektere, dvs. såkaldte *kognitive* arbejdsprocesser.

I virksomheder, hvor arbejdsprocesser foregår via net og computere, handler det ligeledes om at kunne tolke symboler på en skærm. Det er baggrunden for, at Zuboff karakteriserer dette arbejde som 'abstrakt'. Arbejde er ikke længere primært knyttet til kropslige handlinger, men til tolkning af 'tekster'. Det betyder, at erfaringer fra de traditionelt handlingsbaserede arbejdsprocesser (fx vedligeholdelse af et papirbaseret kartotek, udbringning af post via personer

og interne kuverter o. lign. arbejdsopgaver, der kræver fysiske aktiviteter) ikke udgør et tilstrækkeligt kvalifikationsgrundlag, når arbejdet bliver til *symbolbehandling*. Arbejde med computere organiseret i netværk kræver i stedet en forståelse af - og evne til at anvende - data og information i *kommunikations* øjemed.

De handlingsbaserede kompetencer kan netop karakteriseres som 'tavse', fordi de viser sig i handlingerne. De er ofte specifikt relaterede til bestemte arbejdsopgaver. Det er noget, der tydeligt afspejler sig i faggrænseproblematikken, hvor fx en tømrer ikke må lave murerarbejde og omvendt. Derudover er kompetencerne 'personlige' i dén forstand, at de er erfaret gennem den individuelle krop så at sige. Disse færdigheder kan man tilegne sig gennem observationer, imitationer - og altså handlinger. Det er således ikke færdigheder, man nødvendigvis er blevet undervist i, men ofte vil have lært sig ved at se andre gøre noget og så efterligne disse handlinger. Meget ofte vil man heller ikke være i stand til at udtrykke sig verbalt om de færdigheder, man 'ordløst' har tilegnet sig. [4]

Det manglende sprog, den *tavse* dimension, er dét, der adskiller de handlingsbaserede færdigheder fra de kvalifikationer, man har brug for, når man skal arbejde med IT som et informations- og kommunikationsværktøj - og altså også når IT anvendes til telearbejde. Dvs. til alle former for såkaldte 'formidlede' arbejdsprocesser. De færdigheder, man har brug for i dette arbejde, må nemlig gøre medarbejdere i stand til at forstå og anvende de symboler (bogstaver, tal, tegn, evt. lyd og billeder), der fremtræder på skærmen. Man skal således kunne skabe *mening* i de (ofte mystiske) meldinger, man får på sin computerskærm for at kunne være en kvalificeret bruger af IT. If. Zuboff betyder det, at man skal kunne anvende det talte sprog til at ræsonnere og drage informerede slutninger - ofte i samarbejde med andre i fx grupper og teams. En forudsætning for at være i stand til at arbejde med computere i ovennævnte betydning er således et *verbalt* sprog - udover fx et håndværk eller en anden form for handlingsbaseret uddannelse.

Zuboff's pointe er, at den tavse dimension i arbejde, hvori IT indgår som et informations- og kommunikationsværktøj, til dels overflødiggøres til fordel for behovet for nye kvalifikationer. De nye kvalifikationer er dels nogle grundlæggende færdigheder i at anvende en computer, så man i det mindste forstår 'logikken' i dén måde, en computer virker. Derudover har man brug for en god teoretisk viden om sit faglige domæne for at kunne bidrage til den faglige udvikling af opgaveløsningen i virksomheden. Hvis fx kontorsagsbehandleren (typisk en ikke faguddannet jurist) skal lave god juridisk sagsbehandling og bidrage til at udvikle dette arbejde fagligt, så er hun nødt til at blive 'opkvalificeret' inden for det juridiske fagområde. Det er således ikke nok at kunne finde frem til den rigtige database og trykke på den rigtige taste for at besvare et bestemt spørgsmål. Man må også kende de juridiske begrundelser - hvis man skal kunne bidrage til den fælles faglige udvikling af eksempelvis juridisk sagsbehandling.

Det interessante ved disse kvalifikationer er, at man ofte vil kunne 'rejse ud i verden' med dem. De er således ikke på samme måde som de handlingsbaserede færdigheder knyttet til en bestemt virksomhed og opgave. Det er færdigheder og kvalifikationer, der er så tilpas abstrakte og generelle, at de kan anvendes i mange sammenhænge. Læreprocessen, som man skal igennem for at arbejde i et sådan 'informatiseret' miljø er, if. Zuboff, relateret til den 'eksplicite, videnskabeligt begrundede rationalitet, man traditionelt forbinder med formel (skole) uddannelse'. Mere skolegang og uddannelse er således den nødvendige vej, if. Zuboff, for at blive kompetente medarbejdere i en virksomhed, der anvender integrerede IT systemer - og altså også benytter sig af telearbejdsformen.

## En 'uddannelsesreform'?

En bedre udnyttelse af IT i virksomheder såvel som IT anvendt i forbindelse med telearbejde kræver således en ret omfattende uddannelsesindsats hvad angår de forhold, Zuboff har peget på. Dvs. mere viden om IT anvendelse, mere faglig uddannelse samt kompetence til at anvende sproget mundtligt og skriftligt til at kommunikere. Derudover er der også kvalifikationskrav, der særligt gælder for telearbejde. Det er både forhold af mere personlig karakter, såsom at man skal kunne arbejde på egen hånd. Man skal være sin egen daglige leder så at sige. Man skal således selv både kunne strukturere og planlægge et stykke arbejde samt være ansvarlig for udførelsen heraf.

I den i øvrigt meget sparsomme empiriske forskning, der indtil nu har været lavet om telearbejdets konsekvenser for læring og kompetenceudvikling, lægges der desuden vægt på, at man som telearbejder er nødt til at have et vist kendskab til den specifikke organisation, førend man giver sig i kast med telearbejde. Der lægges således i litteraturen

om telearbejde megen vægt på nødvendigheden af den indledende *socialisering* i en virksomhed og dermed de personlige kontakter, man som nyansat skaber til kollegaer, kunder, klienter mv. for at kunne blive en velfungerende telearbejder. Endelig hævdes det, i forlængelse af telearbejdets mere individuelle karakter, at man som telearbejder bliver mere ansvarlig for sin egen faglige udvikling.

Det er efter min opfattelse vanskeligt at tænke kvalifikationsudvikling af telearbejdere isoleret fra den generelle kvalifikationsudvikling i det danske samfund som helhed. Men det er oplagt at benytte sig af dét forhold, at telearbejdere er koblet på 'nettet', når man tænker kvalifikationsudvikling af specielt telearbejdere. Dvs. at telearbejdere har muligheder for at deltage i relevant fjernundervisning og indgå i faglig udveksling i form af deltagelse i diverse 'virtuelle' diskussionsfora både i virksomhedsregie og sammen med fagfæller i andre virksomheder. Men i det hele tager tror jeg, at en anden måde at organisere uddannelsessystemet og relationen mellem private og offentlige virksomheder vil være hensigtsmæssig - ikke kun af hensyn til telearbejdere, men for de fleste medarbejderkategorier. En større vekselvirkning mellem arbejde og uddannelse hele livet er efter min opfattelse nødvendig, hvis den generelle kvalifikationsudvikling af befolkningen skal følge trit med kravene fra en kompliceret (arbejds-)verden.

Det er derfor min generelle vurdering, at et mere *modulopbygget* uddannelsessystem i højere grad vil egne sig til uddannelse af fremtidens medarbejdere. I forlængelse af at kravene til telearbejdere - og andre symbol- og vidensarbejdere - er meget brede og rummer flere forskellige slags 'discipliner' - lige fra de meget tekniske og IT faglige over de domænespecifikke (fx jurafaglige, økonomifaglige m. fl.) til de mere person- og kommunikationsorienterede - så burde det i højere grad være muligt at kombinere forskellige moduler fra forskellige uddannelsesinstitutioner og hovedområder (humaniora, samfundsvidenskab og det teknisk-naturfaglige område). Man kunne også, som nævnt, udnytte fjernundervisningsmuligheden - ikke som en erstatning for mere traditionel klasserums- og gruppearbejde, men som et supplement.

En veksling mellem praktik og teoretisk fordybelse vil desuden gavne både medarbejdere og virksomheder samt uddannelsessystemet som helhed. Man kunne forestille sig forskellige *praktikordninger* i løbet af ens grunduddannelse, men også ved senere efteruddannelse kunne praktikordninger være relevante. Det vil imidlertid kræve, at private virksomheder og offentlige institutioner i højere grad tager opgaven som *praktikvært* alvorligt. Dvs. betragter det som en reel *læresituation* at have en praktikant og lever op til sin rolle som tutor eller mentor for ham eller hende. Omvendt vil det også kræve, at man fra uddannelsesinstitutionernes side udvikler relevante pædagogiske metoder, der i højere grad kan anvendes til at koble teori og praktik. Det véd jeg fra min egen undervisningspraksis ikke er helt nemt.

Det er vigtigt for mig at understrege, at praksisbegrebet bør forstås meget bredt. Fx tror jeg, at eksempelvis også forskere in spe vil have godt af at komme i praktik på en forskningsinstitution, allerede inden de vælger at gå forskervejen. Praktik behøver heller ikke kun at være i Danmark og i danske virksomheder. Det centrale i praktikbegrebet er således, at det foregår uden for en uddannelsesinstitution i én eller anden form for virksomhed, men i *tilknytning* til uddannelsesstedet.

## Til slut

Hvis jeg kort skal opsummere, så har jeg for det *første* argumenteret for at betragte kvalifikationskrav til en telearbejder i forlængelse af kvalifikationskrav til kompetente IT medarbejdere. Der er ganske vist nogle yderligere krav til telearbejdere, som primært udspringer af, at man som telearbejder arbejder alene (i hvert tilfælde noget af tiden). Det centrale er imidlertid den *formidlede* arbejdsproces, der først og fremmest kræver et verbalt sprog. For det *andet* ønsker jeg at pege på mulighederne i en anden form for organisering af læreprocesser - ikke blot for telearbejdere, men i princippet for alle. Det ville indebære flere muligheder for at kunne veksle mellem forskellige fagområder og selv sammenstykke sin uddannelse af forskellige moduler samt veksle mellem teoretiske studier og praktik.

[1] Zuboff, S. (1988) In The Age of the Smart Machine. The Future of Work and Power. Heinemann: New York.

[2] Der er en tendens til, at man i de seneste års forskning i højere grad anvender begrebet kompetence frem for kvalifikation.

Skillelinjen er ikke helt klar og anvendes ikke konsekvent, men 'normalt' vil man sige, at kvalifikationer er de personbundne egenskaber, som individet har erhvervet gennem en eller anden form for (organiseret) læreproces, mens kompetencer er kvalifikationer plus de erfaringer, der knytter sig til anvendelsen af kvalifikationerne samt en myndighedsdimension. Jeg må nok tilstå, at jeg anvender begreberne lidt i flæng. For uddybning, se fx Bramming, P. & Larsen, H. H. (1995) *Kompetenceudvikling - en nøgle til konkurrenceevne?* København: Dansk Management Forum.

[3] Jeg er netop ved sammen med en kollega at lægge sidste hånd på en rapport om telearbejde baseret på et litteraturstudium med særlig vægt på nye ledelsesformer og organisatorisk læring. Her synes adskillige forfattere at 'begræde' tabet af den tavse (læs: kropslige) dimension ved anvendelse af telearbejde. Se Christiansen, J. & Elkjær, B. (1997) *Telearbejde: Dimensioner; Litteraturens fokusområder; Telearbejde og nye ledelsesformer; Telearbejde og organisatorisk læring*. IIØ Working Paper. Handelshøjskolen i København

[4] Prøv fx flg. øvelse: Fortæl en person, der ikke kan cykle, hvordan man gør det - uden at have en cykel til at demonstrere det med.

---

## Mads Bjørn Kraft

29. april 1997

### Arbejdsgivernes syn på telearbejde

Det danske arbejdsmarked er inde i en periode, hvor det hurtigt bevæger sig væk fra industrisamfundet over i informationssamfundet. Virksomhedernes produktion skifter fra en masseproduktion af ensartede, fysiske produkter, til en produktion af kundetilpassede, videnintensive ydelser.

Et kendetegn ved informationssamfundet er en øget anvendelse af den stadig mere avancerede telekommunikation og stadig billigere og bedre informationsteknologi.

I informationssamfundet vil der derfor være en række nye muligheder for at organisere arbejdet anderledes samt for at give de forskellige jobfunktioner et andet indhold. Telearbejde er en af disse nye muligheder.

Arbejdsgiverne ser telearbejde som en positiv mulighed, der vil give gevinster hele vejen rundt, hvis den behandles rigtigt.

### Fordele og ulemper ved telearbejde

For medarbejderen vil telearbejde medføre en større mulighed for at få arbejds- og familielivet til at hænge bedre sammen. Telearbejderen vil have mulighed for at tilpasse sin arbejdstid til familiens behov, f.eks. kan forældre bruge tid med deres børn når de er hjemme, og arbejde når børnene er i skole eller er lagt i seng.

Telearbejderen vil spare transporttiden til og fra arbejde, hvilket for mange kan betyde to til tre timer mere fritid.

Telearbejde medfører en øget selvstændighed i arbejdet, idet der ikke er nogen umiddelbar kontrol af, hvornår og hvordan arbejdet udføres. Dette betyder, at telearbejderen selv kan tilrettelægge og styre sin arbejdstid.

En arbejdstager, der selv tilrettelægger sit arbejde, er typisk en bedre motiveret medarbejder, hvilket kan give en højere produktivitet og effektivitet for virksomheden.

Arbejdsgiverne anser telearbejdet som en mulighed for virksomhederne til at føre en attraktiv, fleksibel personalepolitik. Telearbejdet vil give arbejdsgiverne mulighed for et større geografisk rekrutteringsområde, idet telearbejden kan arbejde uafhængigt af virksomhedens placering.

I tilfælde hvor en medarbejder er nødt til at flytte, f.eks. på grund af at konen eller manden får nyt arbejde et andet sted i landet, vil telearbejdet give virksomheden en større mulighed for at fastholde medarbejderen på trods af den geografiske afstand.

Arbejdsgiverne ser ligeledes telearbejde som en mulighed for at fastholde ældre medarbejdere i længere tid i virksomheden. Dette skyldes, at ældre medarbejdere i højere grad vil kunne arbejde hjemmefra på nedsat tid uden at



udgøre den samme økonomiske udgift for arbejdsgiveren som en fuldtidsansat med hensyn til kontor og lignende.

Arbejdsgiveren vil i højere grad kunne ansætte folk med fysiske handicap, der har besvær med flytte sig til og fra arbejde. Telearbejde vil således give de handicappede en større mulighed for at få et arbejde, i det omfang arbejdet kan udføres hjemmefra.

For arbejdsgiverne er der dog samtidigt visse ulemper ved telearbejde. Den umiddelbare omkostning ved at stille to sæt af EDB-udstyr til rådighed for medarbejderne giver en omkostningsforøgelse.

Medarbejderen får en svagere tilknytning til virksomheden og dermed svækkes loyaliteten til virksomheden og samtidigt gøres vejledning og uddannelse mere besværlig. Endelig er der en vis risiko ved at

overføre følsom data mellem virksomheden og medarbejdernes PC'er.

## **Nye krav til medarbejdere og ledelse**

Telearbejde vil naturligvis også stille nye krav til både medarbejder og ledelse. Der er dog tale om positive krav.

Telearbejderne vil blive mødt med krav om fleksibilitet både med hensyn til sted, tid, omstillingsevne og kompetenceudvikling. De fleste vil opfatte dette som positive udfordringer.

Ledelsens rolle vil også ændre karakter. Fremtidens ledere vil i højere grad skulle kunne inspirere, motivere, støtte og rådgive medarbejderne, således at de bedre selv vil kunne løse opgaver. Sparring, samspil og delegation af ansvar vil være nogle af nøgleordene i fremtidens samarbejde mellem ledelse og medarbejdere.

## **Den danske model for telearbejde**

I stort set alle virksomheder og offentlige institutioner, hvor man har indført telearbejde, tegner der sig en klar dansk model for telearbejde.

I Danmark har vi en udpræget positiv virksomhedskultur, som gør, at vi har sociale kontakter og identificerer os med vores arbejdsplads. Danske virksomheder bruger mange ressourcer på at fremme den positive tilknytning til virksomheden, men til gengæld giver den positive virksomhedskultur mere motiverede og effektive medarbejdere og dermed en produktivitetsgevinst.

Dette medfører, at eksempler fra USA og England, hvor telearbejderen ikke kommer på arbejdspladsen, ikke med lige så stor fordel kan anvendes i Danmark.

Der tegner sig derfor en dansk model, hvor telearbejderen typisk vil være hjemme en, to eller tre dage om ugen eller i en nærmere defineret periode for at færdiggøre en analyse eller rapport. Telearbejderen bibeholder på den måde sine sociale kontakter og tilknytning til arbejdspladsen.

## **Sammenfatning**

Indførelsen af telearbejde i Danmark vil ske efter en dansk model, hvor værdier som fleksibilitet, selvstændighed og virksomhedskultur vil være de bærende elementer.

Telearbejderen vil få bredere arbejdsopgaver, og en større mulighed for selv at planlægge hvordan og hvornår arbejdsopgaverne skal løses. Telearbejdet vil være selvstændigt og vil kræve en fleksibilitet med hensyn til løsning af opgaver.

Telearbejderen vil i højere grad blive vurderet på det slutprodukt, som telearbejderen leverer, frem for at møde på arbejdspladsen fra otte til fire hver dag.

Telearbejderne vil opleve en bedre sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv samt vil spare transporttiden til og fra arbejde.

**Pia Carlé, DI**

## **Telearbejde og ansættelsesforhold**

Den teknologiske udvikling har skabt mulighed for nye måder at arbejde på. Ved hjælp af det rette elektroniske udstyr vil en medarbejder således kunne udføre en del af sine arbejdsopgaver et andet sted end på arbejdspladsen, herunder fra sin private bopæl.

Hjemmearbejde eller arbejde udenfor virksomhedens hovedarbejdssted er velkendt - f.eks. hjemmesyersker og montagearbejdere eller rejsmontører, sælgere og andre, som kører ud til virksomhedens kunder direkte fra deres bopæl. Deres ansættelsesformer kan sammenlignes telearbejderens. På samme måde som for telearbejdere vil de nævnte eksempler på medarbejdere i varierende grad selv kunne tilrettelægge arbejdet. De vil også typisk have en nedsat kontakt med virksomheden og hovedparten af de øvrige ansatte. Der er altså elementer ved telearbejders ansættelsesforhold, som vi har kendt til i mange år, og der er medarbejdere, som har de samme fysiske rammer som telearbejdere.

Den teknologiske udvikling er heller ikke ny - den er sket løbende - og i takt med denne udvikling, er der skabt nye måder at arbejde på. Det nye ved telearbejde er egentlig bare koblingen mellem den nye teknologi og en ansættelse, der indebærer, at man i hele eller i dele af sin arbejdstid ikke befinder sig på virksomhedens adresse.

En rapport fra Forskningsministeriet har for nylig fastslået, at potentialet for telearbejde i Danmark ligger på godt 250.000 telearbejdspladser. Det er formentlig først og fremmest forventningen til telearbejdets udbredelse, som nu har sat fokus på telearbejdet som ansættelsesform. I den forbindelse skal det bemærkes, at i den definition som undersøgelsen her lægger til grund er der tale om telearbejde, hvis blot 20% af ansættelsestiden kan udføres som telearbejde.

Når man skal vurdere behovet for en regulering af telearbejde er det derfor vigtigt at gøre sig klart, at der ikke er tale om noget fuldstændig nyt og fremmed, som vi pludselig skal til at forholde os til.

### **Regulering af ansættelsesforhold i Danmark**

Reguleringen af arbejdsmarkedsforhold i Danmark er generelt karakteriseret ved i meget vidt omfang at være overladt til arbejdsmarkedets parter. Dette system kaldes Den danske Model. Det har været ud fra denne models principper, at Danmark har håndteret regulering af arbejdsmarkedsforhold gennem de sidste hundrede år. Lovgivning der regulerer vilkårene for et ansættelsesforhold er derfor sparsom i Danmark sammenlignet med mange andre lande.

Alle ansatte har dog i henhold til lovgivningen krav på en ansættelsesaftale, som beskriver vilkårene for ansættelsen, hvis ansættelsesforholdet varer ud over en måned og i gennemsnit varer mere end 8 timer pr. uge.

### **Regulering af telearbejde**

Udgangspunktet er, at en telearbejder - hvad enten telearbejdet udgør hele eller dele af arbejdstiden - er omfattet gældende love samt de kollektive overenskomster, som den pågældende arbejdsgiver måtte være omfattet af. Man kan derfor sige, at telearbejderens ansættelsesvilkår allerede er sikret. De er nemlig i meget vidt omfang omfattet af de samme regler som alle andre. Det som er spørgsmålet her, er derfor, om der skal etableres særlige regler for telearbejdere.

## Lovgivning

Forestiller man sig etableringen af en ansættelsesretlig lovgivning specielt for telearbejdere, vil det bryde med de principper, som hidtil har været gældende på det danske arbejdsmarked. I øvrigt ses der ingen grund til, at telearbejdere skal behandles hverken ringere eller bedre end andre ansatte. Hertil kommer, at telearbejde findes i mange varianter, og indenfor den vifte af muligheder man kan forestille sig, vil den enkelte lønmodtager og den enkelte virksomhed have forskellige behov. Hensynet til disse forskelligheder vil næppe kunne tilgodeses i en generel lovgivning. Samtidig må man se i øjnene, at hvis fleksibiliteten fjernes, så vil det samtidig fjerne hele fordelene ved etablering af telearbejde som ansættelsesform - både for medarbejderen og virksomheden. Alternativet hertil kan for virksomhederne være brug af kontraktsansættelser og freelancere fremfor egne ansatte.

## Overenskomster

En eventuel regulering af vilkårene for telearbejde bør derfor i overensstemmelse med den danske tradition overlades til arbejdsmarkedets parter. Herved kan parterne indenfor de enkelte overenskomstområder tage stilling behovet for og rækkevidden af en regulering under hensyntagen til de særlige forhold, som gør sig gældende indenfor de enkelte brancher. Om en eventuel aftale om vilkårene for udførelse af telearbejde skal fremgå direkte af overenskomsten, skal ske ved brancheaftaler, virksomhedsaftaler eller overlades til en aftale mellem virksomheden og den enkelte medarbejder, må ligeledes afgøres af parterne indenfor de enkelte overenskomstområder.

Som følge af overenskomsternes og branchernes forskellighed er der således ikke ét, men flere bud på, hvordan regulering af telearbejde skal håndteres - det beror på forholdene og ønskerne indenfor det enkelte område.

At overenskomstparterne påtager sig spørgsmålet af denne karakter, er de netop overståede overenskomstforhandlinger i foråret 1997 et eksempel på. Det kan bl.a. nævnes, at der indenfor amternes og kommunernes område er indgået en rammeaftale om tele- og hjemmearbejde. Der er ligeledes indgået en rammeaftale mellem Finanssektorens Arbejdsgiverforening og Finansforbundet og Dansk Handel & Service har indgået en aftale med HK, hvor parterne forpligter sig til inden udgangen af dette år at have tilendebragt et udredningsarbejde, som skal danne grundlag for en rammeaftale, som parterne har som mål at indgå. Hensigten er, at den enkelte virksomhed selv skal fastlægge de retningslinier, som skal være gældende for telearbejde.

Et særligt spørgsmål, som også er et element i nogle af de ovenfor nævnte aftaler, er spørgsmålet om frivillighed eller med andre ord om en medarbejder kan tilpligtes at udføre hele eller dele af sit arbejde som telearbejde.

Det arbejdsretlige udgangspunkt er arbejdsgiverens ledelsesret, som er arbejdsgiverens ret til at lede og fordele arbejdet. Heraf følger, at arbejdsgiveren kan fastsætte vilkårene for ansættelsen - dog med de begrænsninger som følger af love og aftaler.

Telearbejde som vilkår for en ansættelse bør således behandles på samme måde som andre væsentlige vilkårsændringer. Noget andet er, at telearbejde kun fungerer optimalt hvis både medarbejderen og virksomheden er interesseret i denne arbejdsform. Derfor er problemstillingen overvejende mere teoretisk end praktisk.

Da telearbejde som ansættelsesvilkår ikke adskiller sig fra andre væsentlige ansættelsesvilkår, er det ikke påkrævet, at der etableres særlige regler herom. Der kan dog, hvis parterne ønsker det, indgås aftaler herom.

## Lønfastsættelse ved telearbejde

At måle en medarbejders arbejdsindsats kan for mange typer af arbejdsopgaver være vanskeligt. Som eksempel kan nævnes alle former for intellektuelt arbejde. I sidste ende vil det være det færdige arbejdes kvalitet der vurderes og ikke måden hvorpå arbejdet er udført. Om en medarbejder sidder på virksomheden eller hjemme

giver ikke arbejdsgiveren bedre mulighed for at følge medarbejderens arbejdsindsats - det forhold, at man er fysisk tilstede er jo ikke nødvendigvis udtryk for, at man rent faktisk udfører arbejde. Hvis man vil, er der teknologisk mulighed for at konstatere om og hvornår en medarbejder udfører sit arbejde. Det vil imidlertid ofte være en

ligegyldig information - det afgørende er, at medarbejderen udfører den opgave den pågældende er sat til at udføre. Aftaler om telearbejde er således i vidt omfang baseret på tillid mellem arbejdsgiveren og medarbejderen.

Lønfastsættelsen ved telearbejde adskiller sig principielt heller ikke fra lønfastsættelsen for medarbejdere, der befinder sig fysisk på en virksomhed. Den enkelte medarbejders løn fastlægges ved forhandling på grundlag af den pågældendes kvalifikationer og præstationer, medmindre der er kollektive eller lokale aftaler, som fastlægger lønnens størrelse. I så fald vil telearbejderen være underlagt de samme regler som de øvrige ansatte på virksomheden.

## Arbejds miljø og telearbejde

Udgangspunktet er, at arbejdsmiljøloven også gælder for telearbejde. Men fordi hjemmearbejde er et historisk set kendt fænomen, så er der allerede etableret visse undtagelser for arbejde, der udføres i den ansattes hjem (Arbejdsministeriets bekendtgørelse nr. 322 af 22. juni 1977 om begrænsninger i anvendelsen af lov om arbejdsmiljø på arbejde, som udføres i den ansattes hjem). Af de bestemmelser i arbejdsmiljøloven, som ikke finder anvendelse ved hjemmearbejde, er de væsentligste:

De ansatte indgår ikke i virksomhedens sikkerhedsarbejde og skal således heller ikke tælles med, når man afgør, om sikkerhedsarbejdet skal organiseres, ligesom personer, der udelukkende har distancearbejde heller ikke kan vælges til sikkerhedsrepræsentanter. Sikkerhedsorganisationen skal dog fortsat varetage sin rådgivende virksomhed overfor disse medarbejdere og de skal tilsluttes en bedriftssundhedstjeneste, hvis virksomheden i øvrigt skal tilsluttes BST.

1. De særlige regler om arbejdets indretning og arbejdsgiverens forpligtelser hermed gælder ikke. Det vil sige regler om f. eks. loftshøjde, gulve, vægge, lofter, temperatur, opholds- og spiserum, toiletter, baderum, færdselsveje, trapper, udgange m.v.
2. De særlige regler om hviletid og fridøgn gælder ikke. Dog har arbejdsministeren mulighed for at fastsætte regler om begrænset arbejdstid for arbejde, som i særlig grad kan bringe sikkerhed og sundhed i fare.
3. Bortset fra de ovenfor nævnte undtagelser, gælder arbejdsmiljøloven i fuld udstrækning. Arbejdsgiveren er således fuldt ud ansvarlig for, at arbejdet udføres på en sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarlig måde.

### *Arbejdsskader i forbindelse med telearbejde*

Medarbejdere, der i større eller mindre udstrækning arbejder hjemme, vil være omfattet af arbejdsskadeforsikringsloven på samme måde, som hvis de arbejder på en virksomhed. Det betyder, at de vil være dækket af arbejdsskadeforsikringen i den udstrækning en ulykke eller en erhvervssygdom helt eller delvist kan henføres til arbejdet. Hvorvidt der er tale om en arbejdsskade, beror på en konkret vurdering af den enkelte sag.

Efter erstatningsansvarsloven vil telearbejde ligeledes kunne være grundlag for, at en medarbejder, der er kommet til skade i forbindelse med arbejdet, rejser sag mod arbejdsgiveren.

## Telearbejdes betydning for arbejdsmarkedets organisationer

Arbejdsmarkedets organisationer er til for medarbejdernes og virksomhedernes skyld. De eksisterer kun fordi henholdsvis virksomheder og medarbejdere har fundet det hensigtsmæssigt at slutte sig sammen i organisationer. Umiddelbart ses der ikke, at være forhold ved telearbejde, som ændrer ved de traditionelle begrundelser for at organisere sig. Telearbejde kan som ovenfor anført i meget vidt omfang omfattes af de eksisterende overenskomster og der er mulighed for, at parterne i disse overenskomster kan aftale særlige vilkår for telearbejde på linie med andre typer af ansættelsesforhold.

## Sammenfatning

Telearbejde som ansættelsesform kan omfattes af nugældende love og overenskomster. Telearbejde adskiller sig ikke væsentligt fra allerede kendte ansættelsesformer og der er derfor ikke umiddelbart behov for særskilt regulering.

Indenfor de enkelte overenskomstområder, på den enkelte virksomhed eller i den individuelle ansættelsesaftale er der dog - som for andre typer af ansættelsesforhold - mulighed for at aftale særlige vilkår, hvis det findes hensigtsmæssigt.

Telearbejde giver mulighed for en mere flexibel arbejdstilrettelæggelse til gavn for både medarbejdere og virksomhed. Behovene kan og vil variere for forskellige virksomheder og forskellige medarbejdere. Det, som er lovgivningsmagtens og overenskomstparternes opgave, er at sikre, at disse behov kan imødekommes. Med andre ord gælder det snarere om at fjerne eventuelle barrierer, som måtte være tilstede for udførelse af telearbejde end at indføre regler, som begrænser fleksibiliteten for virksomheder og deres medarbejdere.

---

## **Teknologirådets konference om telearbejde maj 1997**

### **Oplæg ved Sine Sunesen, DJØF**

#### **Er djøf for eller imod telearbejde?**

Vi kan slet ikke lade være med at telearbejde.

Vi arbejder selvstændigt og tilrettelægger tingene selv. Vi er fleksible - og kræver fleksibilitet af andre. Og vi ønsker at vedblive med at være på teknologisk forkant.

#### **Hvorfor kan vi ikke lade være ?**

Vi arbejder allerede hjemme - det har vi undersøgt!

30 procent af mine medlemmer arbejder hjemme en gang imellem og omkring 60 % ønsker en fast aftale om hjemmearbejde et par dage om ugen.

Den måde vi i forvejen arbejder på kan blive bedre ved at bruge telearbejde i en kombinationsmodel

#### **Hvor ligger udfordringerne?**

Der er både internationaliseringsmuligheder og jobperspektiver i at arbejde uafhængigt af tid og sted.

Teknologibeherskelse er nødvendig. Vi står overfor kravet om beherskelse af en ny kulturteknik. Det er ikke nok at kunne læse, skrive og regne.

#### **Hvor ser vi konfliktfelterne?**

Som medarbejdere må vi udvikle vores kompetencer. Men den arbejdsplads vi er ansat på, må også udvikle sig med.

Mange af skræmmebillederne om telearbejde er et resultat af dårlig ledelse! Men telearbejde skal ikke gøres til syndebuk for års forsømmelse af udvikling på arbejdspladsen. Telearbejde i sig selv er uproblematisk, blot der er sørget for nogle ordentlige rammer. Derfor skal vi have lokalaftaler om vilkårene for telearbejde.

Heri bør bl.a. indgå, at telearbejde ikke er for de helt nyansatte - af hensyn til socialisering på arbejdspladsen.

Telearbejde skal heller ikke iværksættes med tvang, da det i sig selv vil skabe barrierer for en effektiv udnyttelse af mulighederne.

Telearbejde skal være en mulighed for bedre at udnytte de kræfter,

der ligger i medarbejderne og i den teknologiske infrastruktur. Men ledelsen vil ofte selv være den største barriere mod en udnyttelse af disse muligheder.

## Konflikter giver udvikling

Djøfferes arbejde består bl.a. i at tænke, planlægge, styre. Gør man det bedst på et offentligt kontor?

Sikkert ikke altid - men arbejdsgivere og mellemledere vil ofte have en indbygget modstand mod - eller mangle evne til - at ændre ledelsesstil. Arbejdsgiverne kan derfor blive de fodslæbende når det gælder telearbejde, fordi denne måde at arbejde på stiller helt andre krav til ledelse og organisation.

Bl.a. ændrer kontrolaspektet karakter. Besidder ledelsen rundt omkring den rummelighed der skal til for at lede i en organisation der bevæger sig fra tilstedeværelseskontrol til kvalitetskontrol ? Mine medlemmer forventer denne rummelighed - vi vil gerne vurderes på vores resultater, og ikke på vores evne til at holde en kontorstol varm.

Under alle omstændigheder rummer organiseringen af telearbejdet faldgruber. Forsøget med telearbejde i arbejdsskadestyrelsen, som netop er blevet standset, viser dette. Man skal passe på med at være for ambitiøs og ville løse alle organisatoriske og tekniske problemer på én gang.

## Telearbejdet gør udvikling af organisationen påkrævet og giver medarbejderen kvalifikationer til fremtidens arbejdsmarked

Mine medlemmer vil insistere på at arbejdspladserne udvikles så de kan rumme telearbejde. Telearbejde vil derfor være en løftestang for fuld udnyttelse af de nye teknologiske muligheder, og de evner og kompetencer som medarbejderne rummer. Dermed bidrages til skabelse af en moderne, effektiv organisation i stat og kommuner. Effektive administrative rutiner og retsikkerhedsgarantierne i den offentlige sagsbehandling vil derfor snarere styrkes end forringes med udviklingen af telearbejdspladser.

I dette arbejde har mine medlemmer en meget central rolle.

---

## DISTANCEARBEJDE *myter og realiteter*

*Konsulent Leif Limkilde Bloch,*

HK/DANMARK, Arbejdsmiljøsekretariatet  
H.C. Andersens Boulevard 50,  
1780 København V.  
t lf: +45 33 30 43 43 ,  
fax: +45 33 30 41 99

HK har valgt en **positiv strategi**, hvor vi indgår i forsøg, eksperimenter og permanente ordninger med distancearbejde. HK/SERVICE har haft forsøg i gang i ATP-huset i Hillerød og hos Dansk oplysningsforbund i Silkeborg.

Medarbejdere, ledelsen, virksomhederne, politikerne ønsker flexible jobs, flexible arbejdstider, et flexibelt

arbejdsmarked og en bedre sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv. .

Vi ved at distance/telearbejdet både har fordele men også ulemper - det er kommet for at blive - **teknikken** er til rådighed, hver andet danske hjem har en computer, mange med modem. Men det skal teleselskaberne nok komme efter.

Et **faktum** er at antallet af distancearbejdere i Danmark er ukendt. Tallene fra Arbejdsmiljøinstituttet, forskningsministeriets rapport (AMI) og Transportrådet, TeleDanmark, EUROSTAT varierer fra 10.000 medarbejdere op til 1 million indenfor de næste fem år - usikkerheden er stor.

Men distancearbejdet er i **vækst** Danmark. Edb-branchen, forsikringsbranchen, den offentlige sektor og finanssektoren er spydspidserne.

Udbredelsen af distancearbejdet må alligevel **kortlægges** med hensyn til, branche-forhold, demografiske-forhold, køn, alder, uddannelse, geografiske trafik, regional-, ø- og lokalsamfundsmæssige perspektiver.

HK og flere forskningsinstitutioner fik **afslag** på et forskningsprojekt "Telearbejde og udvikling af de menneskelige ressourcer", til 12 mio. over fire år bestående af en forsøgs- og udviklingsdel januar 1996, dette på trods af forskningsrådenes vurdering at projektet var af **teknisk høj videnskabelig kvalitet**.

HK skal derfor opfordre til mere forskning på området.

HK har gennem de sidste tre år søgt oplysninger om telearbejde deltaget i konferencer om telework, og konsekvenserne af telearbejdet, og vi er med i det European Telework Forum. Myter, fordomme og realiteter om distancearbejde bekræftes i alle de europæiske undersøgelser som bl.a. Institutet for arbejds- og levevilkårene i Dublin, har samlet på det europæiske niveau..

EU-kommissionens grøn bog nr.2 om liv og arbejde i informationssamfundet fokuserer på **arbejdets organisering** som det politiske indsatsområde, en justering af arbejdsmarkedslovene og telearbejdet er nævnt.

## Regulering/EU/ILO

EU-kommissionen og ILO var i 1996 splittet i spørgsmålet om regulering af hjemmearbejde.

LO ved HK deltog i ILO-forhandlingerne i GENEVE om en konvention om regulering af al hjemmearbejde, globalt set, ud fra et **"ligebehandlingsprincip"** - lige regler hjemme som på arbejdet. Konventionen blev vedtaget i juni 1996 - og det herefter op til parterne på det danske arbejdsmarked og folkettinget at ratificere konventionen. Arbejdsgiverne stemte imod en konvention også Dansk arbejdsgiverforening.

HK er med i **front i debatten** og på forkant med udviklingen også på det reguleringsmæssige område - det synes jeg er flot.

I HK's nye imagekampagne lyder budskabet HK arbejder for bedre livskvalitet - **"vi arbejder på at flere og flere HK'ere ikke behøver at gå på arbejde"** .

## Hvem er telearbejdere ?

Rigtige mænd, er telearbejdere, mænd mellem 20-40 år. Mænd ønsker distancearbejde. Kvinderne er på arbejdsmarkedet for at blive, de kender ulemperne ved dobbeltarbejde med børn og rengøring.

Kvinder med mange børn, er uegnede som distancearbejdere. Unge foretrækkes frem for ældre som generelt er imod hjemmearbejde.

HK er imod diskrimination på arbejdsmarkedet i forholdet mellem unge, ældre, mellem mænd og kvinder.

Morgendagens nøglepersoner, er *informationsmedarbejdere*, som kan publicere, formidle, søge information det er HK-ere, de vil udgøre et større potentiale end man egentlig regner med.

Blandt politikere, sagsbehandlere, edb-medarbejdere, indenfor stat, amt og kommuner, private virksomheder, translatører, oversættere, revisorer, forsikringsaktuarer, taksatorer og advokatsekretærer finder vi en del telearbejdere.

## Ansættelsesforhold - freelance-arbejde?

HK går ind for at hovedansættelsesforholdet er virksomheden. Vi tror ikke på "*skræk-eksemplet*" hvor en distancearbejder sidder hjemme på alle ugens dage og udfører kontorarbejde.

Vi tror på en flexibel arbejdsplads hvor man arbejder 1 eller 2 dage hjemme og så arbejder 3 eller 4 dage henne på virksomheden. Vi skal ikke have nye *taste-stuer*, som i England.

Vi er imod hottelling, hvor du booker dig ind på et kontor, idet det skaber utryghed blandt de ansatte.

## Arbejdstiden

Hvornår er du på arbejde hvornår holder du fri? Hvordan fordeles døgnet, mellem arbejde, fritid og søvn. Vi skal undgå det kroniske overarbejde mere arbejdsnarkomani.

## Personalepolitik

Regler for distancearbejde er en del af personalepolitikken på virksomheden som skal løses gennem forhandling i samarbejdsudvalget både når det gælder forsøg og permanente ordninger.

Aftalerne kan tænkes iværksat på forskellige måder. For nogen vil det være et **personalegode**, nogle virksomheder vil skabe en **familievenlig arbejdsplads**, det kunne tænkes anvendt til **skåne-jobs** og en **senior-politisk** løsning. Men det kan også dreje sig om den særlige karriere-orienterede medarbejder.

Ikke alle medarbejdere, og ikke alle arbejdsopgaver er egnet til distancearbejde, det er derfor vigtigt at starte en opgave som et forsøg.

## Arbejds miljø

Distance/telearbejde rejser en langt række retlige, aftale- og overenskomstmæssige problemstillinger for arbejde i private hjem som må løses blandt andet om arbejdsmiljø.

HK rejste i august 1996, debatten om, arbejdsmiljølovens, dækningsområde og arbejdstilsynets **adgang** i private hjem. Partiet **Venstre** rejste i januar et lovforslag der skulle begrænse arbejdstilsynets adgang i private hjem - et flertal i folketinget afviste dette.

**OVERENSKOMST-forhandlingerne 1997**Ved overenskomstforhandlingerne i 1997 har fagbevægelsen specielt HK og DJØF sat sig tungt på forhandlingerne om en ramme- eller lokalaf tale om distance/tele/hjemmearbejde.

## HKSERVICE

HK/SERVICE, HK/HANDEL og DHS (Dansk Handel Service) og AHTS (Arbejdsgiverforeningen for Handel, Transport og Service) som de første et protokollat om distancearbejde den 27. januar. Arbejdsgiverforeningen var imidlertid ikke parat til at grundlaget for en rammeaftale.

Af protokolattet fremgår det at et parts-nedsat udvalg, senest den 31. december 1997 skal udarbejde en rapport som



indeholder en behandling af relevante emner, som spørgsmålet om distancearbejde giver anledning til.

Med udgangspunkt i rapporten er det parternes hensigt at nå til enighed om en rammeaftale vedrørende distancearbejde.

Der optages forhandlinger om en rammeaftale senest den 1. februar 1998

## **CFU - FINANSMINISTERIET**

HK/STAT har spurgt sine 40.000 medlemmer om kravene til OK'97 - de har ønsket en regulering af det elektroniske distancearbejde.

CFU (Centrale Forhandlings Udvalg) som dækker hovedorganisationerne, AC, LO og FTF dækkende ca. 200.000 statsansatte rejser også kravet om en rammeaftale om distancearbejde til OK'97.

CFU og Finansministeriet indgik overenskomst den 21. februar i år. I overenskomstens afsnit IV reguleringsordning pkt. 13 "DISTANCEARBEJDE". "Der iværksættes et udvalgsarbejde med sigte på at indgå en rammeaftale om distancearbejde i perioden. *jf. bilag*".

I bilag 14 nævnes at det part-sammensatte udvalg inden udgangen af oktober 1997 skal udarbejde en rapport, der behandler emner og spørgsmål, som distancearbejde giver anledning til. Herunder klarlægges, i hvilket omfang forhold af betydning for distancearbejde er reguleret i lovgivning og gældende aftaler.

Udvalget skal inddrage den betænkning som udvalget i arbejdsministeriet "informationsteknologiens betydning for arbejdets organisering" vil komme med.

Der skal senest den 1. januar 1998 optages forhandling med sigte på at indgå en rammeaftale.

## **KTO (kommunale forhandlingskartel)**

KTO har således den 24. februar indgået den første egentlige "Rammeaftale om tele- og hjemmearbejde" med Kommunernes Landsforening (KL), Amrådsforeningen (ARF), Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune. I overenskomstens bilag 11 findes - Rammeaftale om tele- og hjemmearbejde. Aftalen indeholder bestemmelser i 9 paragraffer.

Ramme-aftalen indeholder tre aftale-niveauer, et centralt, et lokalt og et individuelt aftale-niveau. Til rammeaftalen er udarbejdet en "*vejledning til rammeaftalen om tele-/hjemmearbejde bilag 12*".

## **Formål**

I vejledningen er præciseret formålet med denne form for arbejde er at øge fleksibiliteten i arbejdstilrettelæggelsen, mindske transporttid, bedre sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv, fjerne barriererne for mobilitet og tiltrække arbejdskraft til udkantssområderne. Lokale aftaler skal bygge på begrebet frivillighed og gensidig tillid. Arbejdsstedets indretning, materiel skal være udformet i henhold til lovgivningen, kontrolbesøg er mulige også for arbejdsgiveren. Viljen til tele-/hjemmearbejde kan eventuelt være en forudsætning.

## **Resultaterne fra OK'97**

Umiddelbart er der sket et aftalemæssig gennembrud omkring regulering af tele/hjemmearbejdet ved OK'97. Omkring 200.000 statsansatte, AC-ere, LO-ere, FTF-ere er dækket af CFU-aftalen, omkring 600.000 er dækket af den kommunale/amtskommunale rammeaftale og over 100.000 lønmodtagere er dækket ind af protokolatet indenfor privat handel og service.

Alt i alt omkring 1 million lønmodtagere er teoretisk set dækket af aftalen ud af arbejdsstyrkens på 2,5 millioner.

# Program

## 'Nær eller fjern' - Konsensuskonference om telearbejde

**2. - 5. maj 1997**

Landstingssalen, Christiansborg

**Fredag den 2. maj 9 - 17.15**

9.00 - 9.15 Velkomst og indledning, ved ordstyrer Gert Egstrup og Henrik Toft Jensen, formd. for Teknologirådet.

9.15 - 9.35 Telearbejde, et nyt politisk indsatsområde  
fuldmægtig Michael Karvø, Forskningsministeriet

9.40 - 10.00 Telearbejde - hvem, hvad, hvor?  
professor Lars Qvortrup, Aalborg Universitet

10.05 - 10.25 Fremtidens flexible arbejdsplads,  
projektleder Eva Bjerrum, Tele Danmark Udvikling.

10.30 - 10.50 Pause

10.50 - 11.05 Psykosocialt arbejdsmiljø og telearbejdspladsen,  
lektor, cand. psych. Mogens Agervold, Århus Universitet

11.10 - 11.25 Decentralisering og indflydelse,  
seniorforsker, mag. scient. soc. Kresten Storgaard, Statens Byggeforskningsinstitut

11.30 - 11.45 Telearbejde - lokal- og regionalsamfundsmæssige perspektiver,  
kommunaldirektør Jørn Husted Madsen, Ravnsborg kommune

11.50 - 12.05 Telearbejde - konsekvenser for transporten,  
konst. sekretariatschef Susanne Krawack, Transportrådet

12.10 - 13.00 Frokost

13.00 - 13.20 Telearbejde og firmakultur,  
marketingchef Ole Jørgensen, NCR Danmark A/S

13.25 - 13.45 Hjemmearbejdspladsprojekt - erfaringer fra et pilotprojekt i Arbejdsskadestyrelsen, fuldm., cand. jur. Birgitte Svendsen, Arbejdsskadestyrelsen.

13.50 - 14.05 Omkostninger - sikkerhed - perspektiver,

vicedirektør, phd. Tom Togsverd, Tele Danmark

14.10 - 14.30 Pause

14.30 - 14.50 Hvem kan klare at eksistere "ude af tid og sted"?  
forskningslektor, antropolog Bodil Bjerring, Aalborg Universitet

14.55 - 15.15 Flexarbejde, flexuddannelse, flexfamilie  
journalist Ole Grünbaum, Jyllands-Posten

15.20 - 15.40 Telearbejde, læring og kompetenceudvikling  
lektor Bente Elkjær, Handelshøjskolen i København

15.45 - 15.55 Pause

15.55 - 16.05 Arbejdsgivernes syn på telearbejde  
konsulent, Markus Bjørn Kraft, DA

16.05 - 16.15 Telearbejde og ansættelsesforhold  
konsulent, advokat Pia Carlé, DI

16.20 - 16.30 DJØF og telearbejde  
formd. for overenskomstforeningen DJØF; fuldm., cand.jur. Sine Sunesen

16.30 - 16.40 Distancearbejde - myter og realiteter  
konsulent Leif Limkilde Bloch, HK

16.45 - 17.10 Diskussion

17.10 - 17.15 Afslutning på dagen, Gert Egstrup

### **Lørdag den 3. maj 1997 kl. 9 - 12.30**

9.00 - 9.10 Indledning, Gert Egstrup

9.10 - 10.30 Spørgepanelet stiller uddybende spørgsmål til eksperterne.

10.30 - 11.00 Kaffepause

11.00 - 12.20 Dialog mellem spørgepanel og eksperter samt spørgsmål fra salen

12.20 - 12.30 Opsummering (v. Gert Egstrup)

### **Konferencen holder herefter pause**

### **Mandag den 5. maj kl. 8.30 - 13.00**

8.30 - 9.30 Slutdokumentet ligger fremme til læsning

9.30 - 9.35 Konferencen åbnes

9.35 - 10.30 Slutdokumentet læses op. Eksperterne retter faktuelle fejl. Dialog mellem spørgepanel og

eksperter.

10.30 - 11.00 Kaffepause

11.00 - 12.00 Dialog mellem spørgepanel, eksperter og tilhørere

12.00 - 12.10 Afslutning (v. Gert Egstrup)

12.15 - 13.00 Pressemøde og reception for spørgepanel, eksperter, politikere samt presse.

---

22.12.97 Teknologirådet [tekno@tekno.dk](mailto:tekno@tekno.dk)