

användbart!

En kvartalstidskrift om arbetsmiljöforskning, 2/2015



Foto: Steven Zwerink CC BY-SA

På Rabash kan medarbetarna jobba från olika platser i världen, men är oftast på kontoret under vanlig arbetstid.

Arbete utan gräns

Chefen har en nyckelroll

Flexibilitet till bristningens gräns. Eller frihet och ansvar i jobbet. Det kan vara svårt att hålla isär arbetsliv och privatliv när telefonen piper och mejlen droppar in fast klockan är tio på kvällen. Men många tycker ändå att de lyckas. Män säger sig lyckas bättre än kvinnor och chefer bättre än andra löntagare. Sammanlagt är det positivt att vara chef visar forskningen. *Tema: Det gränslösa arbetet*



Foto: Sarah Williams

Mer intressant läsning om det gränslösa arbetet:

De flesta vill hålla en gräns mellan arbete och fritid
Riktlinjer gör det lättare freda privatlivet
Frihet med struktur på personalägd kommunikationsbyrå
Större befogenheter blev räddningen för Ina Sand

sid 3

sid 4

sid 5

sid 8

Spotifys agila coacher hjälper till sätta gränser

Ett intressant forskningsrön, som vi skriver om i detta nummer, är att det är bättre både för hälsan och för humöret att vara chef än att vara vanlig löntagare.

Kvinnor ska inte vara rädda för att ta en chefsposition. De får samma fördelar som män och mer inflytande, påpekar Anna Nyberg, som medverkat i en studie vid Stressforskningsinstitutet i Stockholm.

I det gränslösa arbetet har chefen en nyckelposition. Hen sätter

gränserna och kan vara både ett gott föredöme eller någon som driver sina medarbetare att kolla mejl långt in på kvällarna.

Nu håller företag och fackföreningar på att mejsla fram riktlinjer i gränslösheten. De fungerar som ett diskussionsunderlag, när man på varje arbetsplats och avdelning bestämmer sig för hur man ska arbeta.

För det kan ju inte vara så att den som varit fränkopplad under en helg, måndag morgon märker

att viktiga beslut fattats på mejl?

På kommunikationsbyrån i frontlinjen har man lärt sig läxan. Inte fler än 20 övertidstimmar i månaden. Det gäller att lära sig att själv sätta gränser.

På Spotify finns agila coacher, som hjälper ett team att organisera sitt arbete när arbetsuppgifterna är otydliga. Det agila arbetssättet innebär att man arbetar flexibelt, i korta cykler, med kontinuerlig feedback och med fokus på samarbetet mellan människor.

Eva Ekelöf

Innehåll nr 2/2015

Tema: Det gränslösa arbetet

De flesta vill hålla på gränsen mellan arbete och fritid	sid 3
Riktlinjer gör det lättare att freda privatlivet	sid 4
Arbetskultur påverkar hur stressen slår	sid 4
Frihet med struktur på personalägd kommunikationsbyrå	sid 5
Krävande att leda sig själv på jobbet	sid 6
Chefer jobbar hårdare men är friskare och gladare	sid 7
Större befogenheter blev räddningen för Ina Sand	sid 8



Foto: Steven Zwerink CC BY-SA

En kvartalstidskrift om arbetsmiljöforskning publicerad på www.arbetsmiljoforskning.se **Utgivare** Arbetslivsjournalisterna, Högalidsgatan 35, 117 40 Stockholm www.arbetslivsjournalisterna.se

Redaktion Anna Holmgren, chefredaktör, ana.holmgren@gmail.com, Eva Ekelöf, ansvarig utgivare, eva.ord@gmail.com, Roland Cox, Margareta Edling, Ragnhild Larsson, Suzanne Vikström.

Layout Sten Arndt.

användbart!



Det gäller att hålla balansen mellan arbetsliv och privatliv.

De flesta vill sätta gräns mellan arbete och fritid

Arbetstagare som kan påverka var och när de jobbar, uppskattar flexibiliteten. Men de flesta vill ändå hålla isär arbete och fritid. Uppluckrade gränser i arbetslivet ställer höga krav på individen, konstaterar forskaren Christin Mellner.

Hur hanterar anställda gränsen mellan jobb och privatliv i det nya, flexibla och ständigt uppkopplade arbetslivet? Hur hittar de livsbalans och undviker stress, som på sikt kan ge hälsoproblem? Sådana frågor står i fokus för forskningsprojektet Balansakt, som Christin Mellner, psykologiska institutionen, Stockholms universitet, och hennes kolleger nyss har avslutat.

I en enkät har cirka 3 900 arbetstagare med högkvalificerade och kunskapsintensiva arbeten svarat på frågor om flexibilitet, gränser, krav

och förväntningar. De var präster, diakoner, skolledare eller högre tjänstemän i privat sektor. Dessutom ingick anställda vid två enheter på ett telekomföretag.

–I de här grupperna är det vanligt att själv kunna bestämma när, var och med vad man ska arbeta, och även hur arbetet ska utföras, säger Christin Mellner.

Män är mer nöjda

Ändå önskar sig majoriteten ganska strikta gränser mellan arbete och privatliv. Fyra av fem vill helst hålla isär jobbet och den privata sfären. ”Segmenterare” kallar forskarna dem. Där är andelen män högre. De flesta i gruppen (74 procent) anser att de lyckas med sin gränskontroll.

Bland ”integrerarna” – den femtedel som inte vill hålla lika starkt på gränsen – finns framför allt kyrkligt

anställda och skolledare. Kvinnorna är fler och en lägre andel (69 procent) tycker att de kan hålla på gränsen.

–Generellt upplever båda grupper att de har en ganska bra livsbalans, men de som föredrar att integrera arbetsliv och privatliv är mera sällan nöjda, säger Christin Mellner.

Män tycks bättre klara att hålla isär jobb och fritid. Sex av tio manliga ”segmenterare” är nöjda med livsbalansen, mot tre av tio kvinnliga. Förklaringen kan vara bristande jämställdhet i privatlivet, tror Christin Mellner. Om kvinnor i den här gruppen bär huvudansvar hemma, påverkas de mer då jobbet tränger in. Bland dem som vill ha flytande gräns mellan jobb och privatliv syns inga könsskillnader i hur de lyckas.

I den här typen av arbete blir det sociala stödet på arbetsplatsen särskilt viktigt. Återkoppling och tydliga mål

har stor betydelse för hur arbetstagar-
na tycker att gränskontrollen fungerar.

Grupperna arbetar ungefär lika
mycket på dagtid, på arbetsplatsen.
Men de som föredrar integrering job-
bar fler timmar i veckan.

–Särskilt chefer jobbar ofta
hemma på kvällarna. Det finns ett
tydligt samband mellan att man har
förhandlat bort rätten till övertids-
ersättning och mycket övertidsarbete.

Prata mer om förväntningar

Individerna själva får ta ansvar för att
hitta en balans mellan arbetets krav
och privatlivets, visar studien. Det är
svårare för yngre än för äldre. Det
krävs erfarenhet för att avgöra vilka
arbetsfrågor man ska engagera sig i,
och vilka som kan vänta till i morgon.
Det gäller också att kunna organisera
arbetet och avgöra när insatsen räcker,
anser Christin Mellner. Inte minst
måste man kunna säga nej.

Över häften av de anställda upp-



Foto: Stefan Söderström

*Forskaren Christin Mellner råder
arbetsgivare att vara mycket
tydliga med vad som gäller.*

lever att det ganska/mycket ofta är
viktigt att de är tillgängliga för arbetet
utanför arbetstid.

Men få arbetsplatser (6 procent)
har riktlinjer för när medarbetare
förväntas vara nåbara.

Prata mer om frågorna, råder
Christin Mellner.

–Man kan inte vara nog tydlig
med vilka förväntningar man har på

anställda som har stor frihet i arbetet.

Enligt studien har sju av tio
anställda arbetat över den senaste
månaden. Övertiden är oftast inte
beordrad. Man jobbar över för att
hinna med de vanliga uppgifterna,
eller på grund av tillfälliga arbets-
toppar.

Privatlivet påverkas

Flexibiliteten i sig är inte det stora
problemet, menar Christin Mellner.
Jobben är bra, sjukfrånvaron låg och
de anställda är i huvudsak friska. Men
kraven är så stora att de inte hinner
det de ska inom sin avtalade arbets-
tid.

Privatlivet påverkas när det finns
förväntningar på att hela tiden vara
tillgänglig i arbetsfrågor.

–Ingen tycker att det är negativt
med möjligheten att jobba flexibelt
i tid och rum, men de flesta vill ha
privatlivet i fred, säger hon.

Margareta Edling

Riktlinjer kan freda privatlivet

**När förväntas man svara på mejl?
Är jobbsamtal på kvällen okej?
Kan jag välja att arbeta hemma?
Sådana frågor tas upp i den policy
för tillgänglighet som ledningen
för Riksidrottsförbundet och SISU
Idrottsutbildarna snart tar ställning
till.**

–Det är en högaktuell men också
känslig fråga, säger Jens Lindquist,
som arbetar på de bägge organisa-
tionernas gemensamma kansli och är
facklig förtroendeman för Jusek.

Policyn har mejlsats ut i samver-
kansprocessen och avsikten är att
den ska bli ett slags bottenplatta, som
olika avdelningar kan anpassa efter
behov.

Helgmejl gav osäkerhet

Jens Lindquist väckte först tanken
inom sin egen grupp. De ”spelregler”
som blev resultatet tar upp exempel-
vis kommunikation, arbetstider och
möten. Där sägs bland annat att
man kan mejla när som helst, men i
normalfallet bara förvänta svar under
arbetstid (8–17). Telefonsamtal utan-
för arbetstid är bara okej om ärendet
är akut, eller samtalet planerat.

Tidigare blev de anställda ofta

kontaktade på kvällar och helger. Då
hade cheferna antligen lite egen tid
och det kunde det ”drälla in mejl från
dem”. Många medarbetare kände sig
osäkra på om de förväntades svara,
beskriver Jens Lindquist.

De som kunde och ville prioritera
att jobba även på helgerna gav
respons direkt. De andra, som la bort
arbetet över helgen för privatlivets
skull, kunde hamna utanför.

–Vid tio på söndagskvällen kunde
ärendet vara över. Det blev tydligt
att man måste vara uppkopplad hela
tiden, för att vara med på tåget.

Inskränkt frihet

Möjligheten att jobba hemma tas ock-
så upp. En hel del uppgifter kan göras
i princip var som helst och många
har oreglerad arbetstid. Men enligt
riktlinjerna ska man försöka vara
på arbetsplatsen 9.30–15. Då är det
”facettime”. Vissa upplever det som en
inskränkning av friheten.

– Det finns en väldigt ambivalens.
En del uppfattar reglerna som nöd-
vändiga och säger: Äntligen! Andra
ser det som att chefen ska titta över
axeln och bestämma, säger Jens
Lindquist.

Margareta Edling

Kulturen påverkar hur stressen slår

■ Kulturen på arbetsplatsen betyder
mycket för hur enskilda medarbetare
hanterar stress, visar psykologen
Tanja Kirkegaard vid Arbetsmedicin-
ska kliniken i Herning, Danmark, i sin
avhandling.

Hon studerade hur olika yrkes-
grupper på ett medicinföretag tack-
lade ökad arbetsbörda.

Forskarna tog sig an stressen
individuellt och försökte jobba sig ur
den.

Laboratoriepersonalen, som
hade en tätare social gemenskap på
jobbet, använde en kollektiv strategi.
De vände sig i grupp till ledningen för
att få förändring.

Det misslyckades dock, eftersom
ledningen inte kunde eller ville göra
något åt problemet, berättar Tanja
Kirkegaard i [en intervju](#) på sajten
[arbejdsmiljoviden.dk](#).

Chefernas ledarstil spelar stor roll
för hur enskilda anställda hanterar
stress.

Om chefen upplevs som icke
stöttande, eller ser stressen som
en del av jobbet, blir medarbetarna
mindre benägna att söka hjälp för att
minska arbetsbördan, menar Tanja
Kirkegaard.

Frihet med struktur på personalägd byrå

– Jag har världens roligaste jobb med tillräckligt stor frihet och tillräckligt hög lön.

Fredric Bergström jobbar som webbutvecklare på den personalägda kommunikationsbyrån Rabash i Göteborg, där gränserna mellan jobb och fritid ibland flyter ihop. Samtidigt har medarbetarna noga koll på att ingen jobbar för mycket.

Fredric Bergström förknippar ett gränslöst arbete med något positivt

–Frihetskänslan gör att jag väljer att sudda ut gränsen mellan arbete och fritid. Jag har en uppgift att lösa och jag löser den när jag har möjlighet, var som helst och när som helst, säger han.

För medarbetarna på Rabash kan det till exempel innebära att hyra ett hus tillsammans i Spanien och jobba därifrån, eller sitta på ett kafé i Berlin.

Eget ansvar

Fredric har jobbat både som egen företagare på frilansbyråer, som anställd på mindre företag, men också på universitetet. För tre månader sedan hittade Fredric Rabash, ett personalägt kooperativ med åtta anställda, där alla tjänar lika mycket och alla är lika ansvariga. När vi träffas har provanställningen just övergått i en fast anställning.

Till Rabash vänder sig kunderna



Fredric Berglund trivs utan chef.

med ett problem. Det kan vara en insamlingsorganisation som vill öka gåvorna via sin hemsida. Då tar Fredric och hans kollegor reda på vad problemet beror på och hittar på lösningar tillsammans.

Det handlar mycket om att jobba under eget ansvar. På Rabash finns ingen chef som talar om vad man ska göra under arbetsdagen. Varje morgon träffas utvecklingsteamet, som Fredric är en del av, för en kort avstämning för att kolla om någon har ett problem. I så fall hjälps alla åt tills det är löst.

Fredric tycker att det är svårt att exakt beskriva hur han jobbar.

–Vi har ingen enkel metodik eller manual som vi alltid följer. Det gäller att vara kreativ och innovativ. Vissa problem kan man lösa direkt, och vissa problem löser man inte under sin arbetsdag, men på vägen hem eller när man går ut i skogen, så kommer man på en idé.

Foto: Ragnhild Larsson

Fredric tycker att det finns flera sätt att hantera gränslösheten i jobbet. Som att ha två mobiler. På sitt förra jobb var Fredric kundansvarig och hade en enda mobiltelefon, både på jobbet och för privat bruk. Det ledde till att han ofta fick ta jobbsamtal på kvällar och helger.

–Nu har jag alltid med mig båda mobilerna, men jag kan välja om jag vill stänga av den eller om jag vill svara. Sedan är man ändå alltid närvarande häruppe, säger Fredric och pekar på huvudet.

Ingen ska jobba för mycket

Den gångna helgen har Fredric ägnat åt att jobba för att klara av en deadline. Det blev 21 timmar totalt.

–Det är verkligen inte bra, men det tillhör ovanligheterna att vi jobbar helg och övertid. Vi har ganska strikta regler med ett maxtak på 20 komptimmar i månaden, som ett verktyg för att inte börja jobba för mycket hemma.

Medarbetarna på Rabash rapporterar all tid i ett system för att visualisera hur mycket tid de egentligen jobbar.

–Ser någon att man har jobbat mer än sina 20 komptimmar, så tar man ett snack tillsammans i gruppen och kommer kanske fram till att man ska vara ledig i två dagar. Målet är att ingen ska ligga på plus i komp-banken.

Ragnhild Larsson



Foto: Steven Zverink CC BY-SA

Arbetsuppgifterna ska lösas, var och hur som helst.

Krävande leda sig själv

Du ska inte bara lösa ett problem utan också komma på vad som är problemet och sedan kunna formulera det. Att leda sig själv på jobbet är en krävande aktivitet.

Det menar Gisela Jönsson som har undersökt de gränslösa jobben i teknik- och IT-sektorn.

– Jag vill motverka känslan av att det är något fel på den som inte klarar av det gränslösa jobbet. Det är jobbet som behöver förändras, säger Gisela Jönsson, forskare på institutionen för Industriell ekonomi och organisation på KTH.

Prestationskraven ökar, arbetsuppgifterna är otydliga. Det är svårt att prioritera vad som är viktigast och du störs hela tiden av inkommande mejl och kollegorna i kontorslandskapet. Plötsligt blir situationen ohållbar.

– Idag och i framtiden krävs det kompetens att hantera gränslösheten och otydligheten i arbetet. Om man ska hålla ett helt arbetsliv, gäller det att se till att man får de förutsättningar som behövs för att kunna göra ett bra jobb.

Organisationen avgörande

Gisela Jönsson, som är utbildad personalvetare, jobbade tidigare som IT-konsult ute hos kunder som skulle införa olika tekniska lösningar på personalavdelningen. Efter några år insåg hon att det inte var tekniken utan de organisatoriska faktorerna som var avgörande för om det skulle gå att implementera och använda det tekniska systemet.

Gisela Jönsson sökte sig tillbaka till akademien för att lära sig mer och började forska inom kompetensutveckling. Just nu skriver hon på sin doktorsavhandling om varför man ska leda sig själv, hur det fungerar att leda sig själv och hur man kan stötta anställda i att leda sig själva.

På musiktjänstföretaget Spotify har Gisela Jönsson intervjuat så kallade agila coacher, en slags teamcoacher som hjälper teamet att organisera sitt arbete. Arbetsuppgifterna är otydliga eftersom man verkar på en extremt konkurrensutsatt marknad där många krigar om vem som ska bli störst på



Foto: Mark Magnusson CC BY-NC-ND

Ledningen har ansvar för att de anställda klarar av sina uppgifter.

strömmande musik. Det agila arbets sättet innebär att man arbetar flexibelt, i korta cykler, med kontinuerlig feedback och med fokus på samarbetet mellan människor.

Coachen tipsar om knep

Tekniker och programmerare jobbar i team och coachen fokuserar på hur teamet jobbar tillsammans och ger feedback.

För att arbetet ska kunna utföras på ett smartare sätt bidrar coachen med olika knep och metoder. En tavla på väggen visar var man själv och andra befinner sig i ett projekt.

– Att se sammanhanget där man befinner sig tror jag är bra. Då blir det inte så luddigt.

Gisela Jönsson påpekar att det finns en maktaspekt i det gränslösa arbetet.

– Om jag inte kan sätta gränser när jag får många motstridiga arbetsuppgifter och förklarar att jag inte hinner göra allt på en gång är risken mycket större att jag tar på mig för mycket och blir sjuk. Om ingen protesterar får organisationen inte heller någon signal om att systemet måste förändras. På så sätt går det att ställa motstridiga krav.



Gisela Jönsson

Foto: Privat

För att åstadkomma hållbara villkor i ett gränslöst arbetsliv menar Gisela Jönsson att anställda borde uppmuntras till att ge feedback på sin arbetssituation.

– Dels är det bra för individen, men det är också värdefullt för organisationen att få reda på om man lagt för många arbetsuppgifter på en person.

Ett annat tips är att visualisera sitt arbete på egen hand eller tillsammans med sina kollegor som har liknande arbetsuppgifter. Då blir det tydligare vilka arbetsuppgifter man ägnar sig åt och det blir tydligt om det är för mycket att hantera för en enda person, eller för ett arbetslag.

Chefen har stort ansvar

Gisela Jönsson tycker att ledningen har ett stort ansvar att försöka skapa en bra arbetsmiljö som gör att de anställda klarar av sina arbetsuppgifter.

– Det ligger ju inte i arbetsgivarens intresse att människor bränner ut sig, men det behöver inte gå så långt att man bli sjukskriven. Den som är stressad tänker sämre, blir lättare irriterad och blir sämre på att kommunicera och uppfatta andras behov.

Just nu planerar Gisela Jönsson en sista studie där hon vill testa ett konkret verktyg för att hantera gränslösa arbeten.

– Jag hoppas att min forskning kan bidra till att vi förstår vårt arbetsliv bättre och utifrån den kunskapen bli stärkta att förändra situationen.

Ragnhild Larsson



Kvinnliga chefer är gladare och mår bättre än vanliga löntagare.

Cheferna arbetar hårdare men är friskare och gladare

Det är bättre både för hälsan och för humöret att vara chef än att vara en vanlig löntagare. Det gäller både män och kvinnor. Allra bäst är det för de manliga cheferna. Det visar en stor enkätstudie från Stressforskningsinstitutet vid Stockholms universitet.

Chefer, såväl män som kvinnor, har högre krav på sig i arbetet och större konflikt mellan arbete och privatliv än övriga löntagare. Men sammantaget är det ändå mer positivt att vara chef än anställd. En stor enkät visar att chefer har mer inflytande på jobbet, är mer nöjda med sitt arbete och är avsevärt mindre sjukskrivna än andra.

Tydliga könsskillnader

Det finns tydliga könsskillnader. Manliga chefer har fler konflikter med överordnade på jobbet än sina kvinn-

liga kollegor. De kvinnliga cheferna mår sämre, har mindre inflytande på jobbet och hårdare krav på sig än sina manliga kollegor, och det är oftare som kvinnornas jobb spiller över på fritiden, särskilt för dem som har barn hemma.

Kvinnorna arbetar färre timmar på jobbet än männen, men betydligt mer hemma. Männen får, trots att de gör betydligt mindre hemma, dåligt samvete för att de inte jobbar ännu mer på jobbet. Det är samma mönster som mellan kvinnor och män i allmänhet.

–Det säger något om vad man identifierar sig med och känner ansvar



Anna Nyberg

för, säger Anna Nyberg, psykolog och forskare vid Stressforskningsinstitutet.

Ansvar hemma avgör

Hon tror att fördelningen av ansvar hemma är helt avgörande för att kvinnor både ska må bättre och kunna nå högre nivåer i arbetslivet.

–Konflikten mellan arbetsliv och privatliv tar mycket energi från kvinnor. De skulle nog tjäna på att förhandla med sina partners och försöka släppa lite hemma. Män som tar större ansvar hemma mår också bättre. Alla skulle tjäna på om män tog mer föräldraledigt och ett större ansvar hemma rent generellt.

Anna Nyberg tycker att det är viktigt att lyfta fram att kvinnor får samma fördelar som män när de blir chefer.

–Både kvinnliga och manliga chefer får mer inflytande och är mer

Foto: Martin Ristoff

nöjda med livet än andra anställda. Kvinnor ska inte vara rädda för att ta en chefsposition. De får samma fördelar som män. De får mer inflytande och är mer nöjda med livet, säger hon.

Könsuppdelat arbetsliv

Anna Nyberg har medverkat i en studie vid Stressforskningsinstitutet (se fotnot om SlosH-studien) av hur arbetet inverkar på privatlivet. Forskarna har frågat över 19 000 personer om psykosociala faktorer och hälsa bland kvinnor och män, chefer och övriga anställda i privat och offentlig sektor.

–Vår undersökning ger en beskrivning av tillståndet i arbetslivet i hela Sverige idag, säger hon.

Mycket av skillnaderna forskarna funnit mellan män och kvinnor i stu-

dien har att göra med att de jobbar med helt olika saker. Den svenska arbetsmarknaden är tydligt uppdelad. Män jobbar oftare i privat sektor och kvinnor i offentlig sektor. Andra studier har också visat att män finns högre upp i hierarkin och att kvinnor finns längre ner och jobbar med andra saker. Forskarna kan inte utifrån enkäten uttala sig om huruvida män och kvinnor har olika förutsättningar i samma typ av arbete.

Högre krav på kvinnliga chefer

I tidigare studier har man sett att män mår bättre ju högre upp i hierarkin de kommer. Detta har inte varit lika tydligt för kvinnor.

–Vi trodde att manliga chefer skulle ha bättre hälsa. Så var det inte

i vår studie. Det gällde bara att män som inte blir chefer är mer deprimerade än manliga chefer. I andra frågor om hälsa var det dock ingen skillnad.

Enkäten visar att kvinnliga chefer i offentlig sektor har sämre arbetsmiljö, de upplever att det ställs högre krav på dem, och att det är mindre öppenhet i besluten än de i den privata sektorn. Det gäller delvis också de manliga cheferna i offentlig sektor, men de upplever också att de har bättre ledarskap och stöd på sina arbetsplatser än männen i privat sektor.

Anna Holmgren

Fotnot: SlosH-studien (Swedish longitudinal occupational survey of health) handlar om psykosocial miljö och hälsa. Studien har 18915 deltagare från hela den arbetande befolkningen.

Större befogenheter blev räddningen

Ina Sand är verksamhetschef för en enhet som bedriver rehabilitering i primärvården inom Stockholms län. Hon berättar om hur det är att vara kvinna och chef i den offentliga sektorn. Det är ett krävande jobb som spiller över på fritiden, men det är fritt och givande.

–Jag älskar mitt patientarbete, det är det jag brinner för. Det allra roligaste med mitt jobb är att utveckla rehabiliteringen, säger Ina Sand.

Verksamheten hon är chef för består av 25 personer, bland annat sjukgymnaster, arbetsterapeuter, dietister, kuratorer, administratörer, en logoped och en kiropraktor.

I grunden är Ina Sand sjukgymnast. Hon har egna patienter på 40 procent av sin tid samtidigt som hon är chef på heltid. Hon leder behandlingsgrupper för patienter med stressrelaterade besvär.

I hennes jobb som chef ingår ansvar för verksamheten i sin helhet med kvalitetsarbete, ekonomi och personal, och ansvar för lokaler. Utöver detta leder hon ett forskningsprojekt om stress, samt deltar i ett utvecklingsarbete om framtidens hälso- och sjukvård.

–Vi har en väldigt platt organisation inom primärvården. Som verksamhetschef skriver jag på ett avtal med landstinget som beställare. Det



Ina Sand är chef i offentliga sektorn.

känns som att det är mitt eget företag, det går inte att gömma sig i en budget med miljarder. Det är min verksamhet som måste gå runt, säger Ina Sand.

Arbete på fritiden

–Jag räknar inte mina timmar, säger hon, men tar man med tiden jag lägger ner på forskningen så blir det nog 55 timmar i veckan.

Jobbet är intensivt, och det tar inte slut när hon kommer hem. Då kan hon gå igenom ansökningar, attestera fakturor, räkna på ekonomin och jobba med sina projekt.

Ina är ensam mamma med två barn, en pojke som är åtta och en flicka som snart är 13. Ibland tycker hon att jobbet går ut över barnen.

–Visst missar jag grejer ibland. Min son kan tycka att jag är den förälder som lämnar tidigast och hämtar senast på fritids. Och visst är det så, att jag inte alltid hinner vara med när det händer saker på skolan.

Foto: Anna Holmgren

–Jag säger ofta till barnen, nej, jag måste jobba nu. Men vi reser nog mer än många andra gör, till exempel till vårt lantställe i Skåne. Jag jobbar också när vi är på landet, men vi åker faktiskt dit.

Som chef kan hon disponera sin tid och har valt att sluta tidigt på fredagar.

–Jag ser det positiva i att jag är ganska fri. Tänk om jag hade varit vanlig anställd och jämt jobbade åtta till halvfem. Det hade varit sämre för barnen, säger hon.

Bästa åren just nu

Numera ligger hon inte längre vaken på nätterna och tänker på jobbet som hon periodvis gjorde för tio år sedan, när hon började som enhetschef. Hennes arbete var mycket svårare innan hon befordrades till verksamhetschef. Då fick hon större och tydligare befogenheter, en egen ledningsgrupp, två administratörer, en biträdande chef och två verksamhetsansvariga.

–Det har gett mig ett nytt arbetsliv att ha tillgång till dessa människor, säger hon. Jag är inte orolig för mitt jobb, jag tycker jag har koll på det. Allt är inte enkelt nu heller, absolut inte, men nu har jag en hållbar situation.

–Nu har jag nog mina bästa år som chef, säger Ina Sand.

Anna Holmgren