

# Säkerhets- kultur

Säkrare arbetsplatser genom samverkan

Prevent

**Prevent** förmedlar kunskap om hur man genom ett hälsofrämjande arbetsmiljöarbete kan skapa framgångsrika företag där alla är säkra och mår bra.

Prevent vill inspirera och stödja arbetsplatsernas arbetsmiljöarbete.

Det gör vi genom att:

- informera om arbetsmiljöfrågor
- utbilda och genomföra seminarier runt om i landet
- ta fram enkla och användbara produkter och metoder

**Prevent** är en ideell organisation som ägs av Svenskt Näringsliv, LO och PTK, det vill säga arbetsgivare och fack tillsammans.

Besök [www.prevent.se](http://www.prevent.se) – kunskaper för en bättre arbetsdag!

<b>© 2024</b>	<b>Prevent Arbetsmiljö i samverkan Svenskt Näringsliv, LO &amp; PTK</b>
<b>Upplaga</b>	2
<b>Projektledare</b>	Prevent
<b>Text</b>	Carin Hedström
<b>Grafisk form</b>	Camilla Atterby
<b>Omslagsfoto</b>	Fredric Alm, LKAB
<b>Telefon</b>	08-402 02 00
<b>E-post</b>	<a href="mailto:kundservice@prevent.se">kundservice@prevent.se</a>
<b>Webb</b>	<a href="http://www.prevent.se">www.prevent.se</a>
<b>ISBN</b>	978-91-89901-20-9
<b>Art nr</b>	841N



**prevent**

ARBETSMILJÖ I SAMVERKAN  
SVENSKT NÄRINGS LIV, LO & PTK

# Innehåll

Inledning .....	4
Om säkerhetskultur .....	6
Säkerhetskulturtrappan .....	9
Säkerhetskultur i samverkan .....	10
Röster från verkligheten .....	12
Möten i samverkan .....	14
Diskussionsfrågor .....	16
Lästips .....	18

# Inledning

Arbetsmiljöarbete bygger på samverkan. Alla – såväl arbetsgivare, skyddsombud som övriga medarbetare – är därför viktiga för arbetsplatsens arbetsmiljö och säkerhet.

Arbetsgivaren har det yttersta ansvaret och ska se till att det finns rutiner och ett systematiskt arbetssätt för att skapa en säker arbetsplats. Skyddsombudet har en central roll som arbetstagarnas valda ombud i arbetsmiljöfrågor. Och varje medarbetare har ett eget ansvar att aktivt bidra till arbetsmiljöarbetet och genomföra de åtgärder som behövs för att få en säker arbetsmiljö.

Men det räcker inte med rutiner, system och rollfördelning för att skapa en säker arbetsplats. Säkerheten beror också på attityder, normer och beteenden. Ska det systematiska arbetsmiljöarbetet bli framgångsrikt behövs därför en bra säkerhetskultur.

Det här är en vägledning för chefer och skyddsombud som vill förbättra säkerheten på sina arbetsplatser genom att i samverkan arbeta med säkerhetskulturen.

Vägledningen ger kunskap om vad säkerhetskultur är. Den ger också konkreta tips på hur chef och skyddsombud tillsammans kan arbeta med att förbättra säkerhetskulturen på arbetsplatsen, för att förebygga risker, minska antalet olyckor och skapa en säkrare arbetsmiljö.

För den som vill förändra något på sin arbetsplats är det viktigt att komma ihåg att förändringsarbete tar tid. Det kräver målmedvetenhet och tålamod. Men om alla på arbetsplatsen samverkar och gemensamt driver förändringsarbetet på ett konsekvent sätt, kan insatsen verkligen få bestående effekter.

## Säkerhet påverkas av många faktorer

Säkerheten påverkas av många faktorer: människan, organisationen, systemen, tekniken och kulturen. Och när en olycka inträffar är det sällan en enda sak som fallerat. Kanske är orsaken synlig, som ett maskinfel. Kanske är den mer svårfångad, och har med värderingar i kulturen att göra.

Säkerhet är med andra ord ett komplext område. Därför är det viktigt att alla delar i säkerhetskedjan fungerar och samverkar. Säkerhet skapas människor emellan, i samspel och i samverkan. Vi är alla varandras arbetsmiljö och det är bara med gemensamma krafter som vi i varje enskilt arbetsmoment kan skapa en säker arbetsplats, varje dag.

---

## Om säkerhetskultur

**Inga system, regler eller rutiner i världen – hur bra de än är – kan bygga bort alla risker. Olyckor kan hända ändå. Det är här kulturen kommer in. Kulturen kan förenklat beskrivas som »kittet« i organisationen när det gäller säkerhet.**

Att arbeta med säkerhetskultur innebär att arbeta med attityder och beteenden och förstå hur det konkreta säkerhetsarbetet i organisationen uppfattas. Stämmer ord och handling överens? Föregår chefer och skyddsombud med gott exempel? Finns det risker vi känner till men inte gör något åt? Hur kommuniceras olyckor? Fungerar tillbudsrapporteringen? Svaren på frågorna om hur det konkreta arbetet uppfattas ger en bild av hur arbetsplatsen fungerar, vad som värderas och vad som inte värderas.

### **Cheferna måste börja**

Det kan vara lätt att tro att kulturförändringen kan styras genom att ledningen försöker få medarbetarna att ändra beteende. Men den inställningen är riskabel – det kan istället göra att en rådande kultur förstärks. Orsaken till detta finns i vår psykologi och vår önskan att höra till en grupp. Även om det kommer nya regler från ledningen kan det kännas viktigare för individen att agera i enlighet med gruppens normer och regler. Viljan att tillhöra gruppen är stark och det är svårare att bryta mot gruppnormer än mot regler. Därför måste chef och ledning gå först i förändringsarbetet, genom att i sin egen handling prioritera säkerhet.

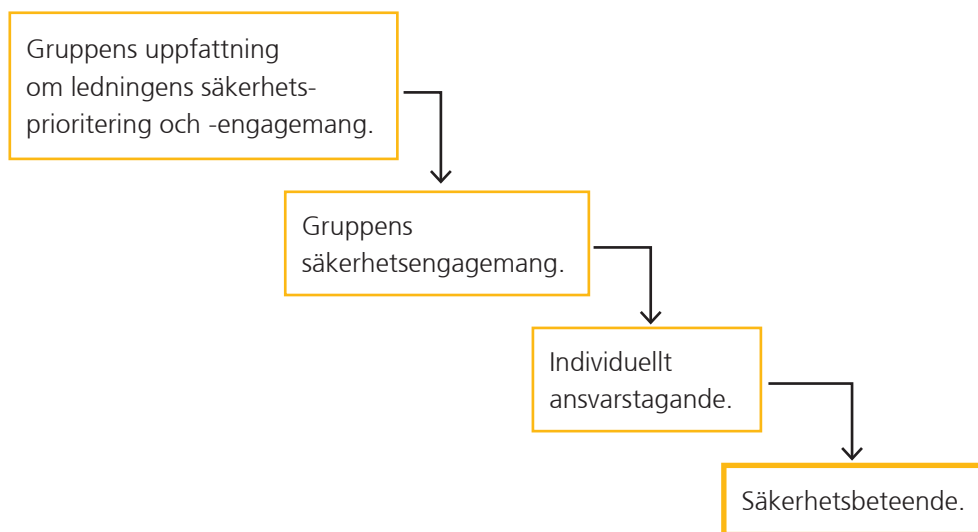
När medarbetare på en arbetsplats ser att säkerhet prioriteras i handling av företaget – och inte bara i ord – påverkar det viljan att välja säkrare beteenden, vilket minskar antalet olyckor, tillbud och riskfyllda beteenden.

## Vad påverkar?

Hur gruppen uppfattar ledningens prioritering av och engagemang i säkerhetsfrågor påverkar:

- gruppens eget säkerhetsengagemang vilket i sin tur påverkar ...
- det individuella ansvarstagandet vilket i sin tur påverkar ...
- säkerhetsbeteendet.

Beteendet är alltså ett utfall av hur säkerhetsarbetet uppfattas.



Beteende som ett utfall och inte en orsak.

För att nå förändring behöver alltså ledningens och chefers beteende stämma överens med uttryckta mål och värderingar. Ledningens beteende sätter avtryck i hela organisationen och är avgörande för framgången.

### **Förutsättningar för en god säkerhetskultur:**

- Engagerad ledning som prioriterar frågan i handling.
- Tillit och respekt för varandras kunskap.
- En upplevelse av att organisationen är rättvis.
- Bra rapporteringssystem för till exempel tillbud.
- Öppen kommunikation och tydliga informationsvägar.
- Medarbetare som upplever att de är informerade och som känner att de har kontroll i kritiska situationer.
- Flexibilitet i organisationen.

- Vilja till lärande och förmåga att dra rätt slutsatser från till exempel olyckor, förmåga att reflektera över praxis och en vilja och möjlighet att göra förändringar när det behövs.
- Inget skuldbeläggande eller letande efter syndabockar.

---

En arbetsplats med en god säkerhetskultur ...

... kännetecknas av att säkerhetsfrågor prioriteras och hanteras i handling på alla nivåer i organisationen och är en del av kulturen. Alla på företaget är medvetna om att det finns risker på arbetsplatsen och att det kan uppstå nya risker. Alla har både kunskap och vilja att förebygga och åtgärda risker.

---

### Är ni redo?

En utgångspunkt för att arbeta med säkerhetskulturen är att det finns ett systematiskt arbetsmiljöarbete på arbetsplatsen.

Hur ser det ut på din arbetsplats? Bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete? Finns det en skyddskommitté, genomförs skyddsronder?

Enligt arbetsmiljölagen ska det finnas en skyddskommitté på arbetsplatser med minst 50 anställda. Skyddskommittén är ett forum för samverkan där även representanter för företagsledning och skyddsombud – och eller huvudskyddsombud – ska ingå.

Om det finns brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet – börja med att ta del av något av de grundläggande informations- och utbildningsmaterial om systematiskt arbetsmiljöarbete som finns, till exempel hos Prevent.

Fler exempel hittar du sist i det här materialet, under rubriken Lästips.

#### Samspel

En olycka beror mycket sällan på en enskild faktor – de flesta olyckor inträffar istället på grund av brister i samspelet mellan mänskliga, tekniska och organisatoriska faktorer. Se därför den mänskliga faktorn som något positivt. Människans förmåga till flexibilitet är en viktig tillgång som bör tas tillvara och användas i säkerhetsarbetet.



# Säkerhetskulturtrappan


Trappan beskriver olika stadier av säkerhetskultur. Använd den som ett stöd för att identifiera ert nuläge och ta ut riktningen framåt.



# Säkerhetskultur i samverkan

**I arbetet för att skapa säkrare arbetsplatser är det viktigt att arbetsgivare och arbetstagare samverkar. Arbetsmiljön blir bättre om den skapas med gemensamma krafter.**

Som chef och skyddsombud har ni därför ett gemensamt uppdrag. Men att arbeta gemensamt betyder inte att chef och skyddsombud måste tycka lika på alla punkter. Snarare handlar det om att förstå att målet är gemensamt, att alla parter behöver samverka för att nå dit och att det ibland kan behövas kompromisser.

HANDEN PÅ HJÄRTAT ... 

... hur långt har ni kommit i arbetet med er säkerhetskultur och vad behöver ni göra för att utveckla säkerhetskulturen och bli ännu bättre?

## 3 viktiga byggstenar

Samverkan kräver samarbetsförmåga. För att chef och skyddsombud ska kunna bygga ett förtroendefullt samarbete är det bra att båda har kunskap om vilka beteenden som främjar samarbete – och vilka som motverkar samarbete.

1. Vilja till samarbete. Er avsikt måste vara att samarbeta i praktiken och att se samarbetet som ömsesidigt och målet som gemensamt.
2. Sanning och öppenhet. Ni måste båda bidra till ett ärligt och öppet klimat i praktiken, som tillåter den andra parten att känna sig trygg nog att diskutera och ta upp brister i arbetsmiljö och säkerhet.
3. Personligt ansvar. Ni måste leva som ni lär och i praktiken ta ansvar för att lyfta och diskutera säkerhetsfrågor och bidra till att åtgärder genomförs.

### Samspel och samverkan skapar säkerhet

Säkerhet bygger på bra samspel mellan människor, enligt forskaren Marianne Törner vid avdelningen för Samhällsmedicin och folkhälsa vid Göteborgs universitet.

Företag med medarbetare som litar på varandras förmågor och som tar säkerhetsfrågorna på allvar är de som lyckas bäst med att sänka antalet arbetsplatsolyckor. Det tyder på en god säkerhetskultur.

Här följer ett antal exempel och påståenden. Sätt er ner tillsammans. Fundera och diskutera. Hur gör ni?

#### HANDEN PÅ HJÄRTAT ...

... är det ju inte alltid så lätt. Kanske känner ni inte varandra så väl. Kanske tycker du som skyddsombud att det är svårt att säga till dina arbetskamrater när du ser att de glömt hjälmen, eller när de låtit en slang bli liggande på golvet. Du kanske också är osäker på hur chefen reagerar om du tar upp säkerhetsproblem du ser.

##### Fundera över ...

- Om du som skyddsombud tänker i de här banorna, vad kan du göra?
- Hur bidrar du som chef till ett öppet klimat?
- Hur bra är ni på att lösa säkerhetsbrister och problem i praktiken?  
Sopar ni saker under mattan?

#### HANDEN PÅ HJÄRTAT ...

Vi hamnar nog alla i försvar ibland. Men tyvärr leder det till att vi blir både stelbenta och trögtänkta och att vi lägger all energi på att skydda oss själva istället för att försöka lösa våra gemensamma problem. Att bli försvarsinriktad främjar inte samverkan. I säkerhetskulturen är våra beteenden viktiga. Att chefer och skyddsombud föregår med gott exempel och i handling betar sig säkert är a och o. Men vad händer om du som chef eller skyddsombud glömmer säkerheten och blir tillsagd. Hur reagerar du då?

##### Fundera över ...

- Vad händer med dig när du går i försvar? Hur påverkar det samarbetet med andra?

#### HANDEN PÅ HJÄRTAT ...

... hur reagerar du om någon är bättre än du på ditt jobb eller om du känner dig förbisedd? När det gäller arbetsmiljösamverkan kan det ibland hända att ett skyddsombud har mer arbetsmiljökunskaper än chefen, eller vice versa. Vad händer då?

##### Fundera över ...

- Har du som skyddsombud känt dig i kompetensmässigt underläge gentemot din chef?
- Har du som chef känt dig i kompetensmässigt underläge gentemot ditt skyddsombud?
- Hur har du hanterat detta?

#### OM VI TILLSAMMANS HAR ...

- ett samarbetsinriktat förhållningssätt och ett långsiktigt tänkande
- en vilja att förstå och en vilja att uppnå ömsesidiga fördelar
- en förmåga att se andra som partners, söka lösningar och vara öppna för påverkan så har vi väldigt goda förutsättningar för att kunna samverka och nå våra mål!

## Röster från verkligheten

*Micael Andersson, chef:*

*»Som chef: sitt ner med dina skyddsombud, speciellt de som är nya, och berätta om hur du ser på skyddsombudsrollen, hur du vill att ni ska arbeta tillsammans och hur du ser på olika situationer som kan uppstå. Var tydlig med att du vill ha en levande diskussion med kritik, feedback och högt i tak.«*

*Tomas Strömberg, huvudskyddsombud:*

*»Som chef: bjud in skyddsombuden till möten så kan ni lösa problem tillsammans. Som skyddsombud: om du inte blir inbjuden – ta initiativ och bjud in dig själv. För både chef och skyddsombud: utbilda dig så att du känner trygghet.«*

*Tommy Johansson, huvudskyddsombud:*

*»Lär er samverka och jobba mot samma mål. Det är viktigast för att få säkerhetskulturen att bli bra.*

*Prata klartext med varandra.*

*Utbilda skyddsombud och chefer så att de tar skyddsfrågorna på allvar. Annars står man där med en allvarlig skada så småningom.«*

*Niklas Karlsson, chef:*

*»Vad jag är mest nöjd med? Att vi har fått in ett skyddsmedvetande. Att mina medarbetare tänker till innan de gör något. Ett exempel på det hände nyligen. Något hade rasat ner på en maskin, gubbarna åkte dit men hade inte rätt grejer med sig. Först tänkte de göra jobbet ändå. Men då hörde de mina uppmaningar och mitt tjat: 'Vi har aldrig så bråttom och det finns aldrig så mycket guld att vi behöver gina.' Så de åkte tillbaka för att hämta rätt grejer för att kunna utföra jobbet säkert. Det var två man som verkligen tänkte till. Går man hit med tio fingrar går man hem med tio fingrar. Ingen ska behöva göra illa sig.«*

*Cristin Rantatalo, chef:*

*»Våga visa att du inte kan! Bara för att man är chef kan man inte allt.  
Våga ställa krav på din egen chef – våga ha förväntningar uppåt.  
Se inte varandra som motståndare. Klargör målen och vinsten med att nå dem.  
Se inte olyckan som en »rubrik« – tänk på hur det skulle påverka dig själv och arbetslaget om det skulle hända något.  
Tänk på att både chef och skyddsombud är förebilder.  
En positiv inställning smittar av sig. Det är en ära och ett förtroende att vara chef – klaga inte över att det är jobbigt – hur kul är det för din personal?«*

*Jimmy Kihlström, skyddsombud:*

*»Chef och skyddsombud bör gå arbetsmiljöutbildning ihop, det är viktigast av allt.  
Det ger samma plattform att utgå från.  
Prata med varandra! En bra dialog sparar både tid och pengar.«*

*Jonna Kässi, arbetsmiljöingenjör:*

*»Som chef: Våga be om vägledning för var du ska börja, ta hjälp av skyddsombud, arbetsmiljöingenjör eller kollegor. Det är komplext att jobba med säkerhetskultur, människor förstår saker på olika sätt, så det gäller också att få en grupp att prata samma språk och använda samma begrepp.  
Som skyddsombud: Gå mycket kurser, gärna tillsammans med chefen, så att ni pratar samma språk och så att det inte bara är skyddsombudet som har mest kunskap. Förstå att det inte är elakhet om det saknas skyddshandskar, det är antagligen brist på kunskap och förståelse.  
Som medarbetare: Var öppen och nyfiken, ta reda på vilken skyddsutrustning som behövs, varför och hur den ska användas.  
För alla: Var medvetna om påverkan när det kommer nya medarbetare – visa att det är viktigt att arbeta säkert.«*

## Möten i samverkan – för en stark säkerhetskultur

**För att på bästa sätt kunna diskutera resultatet från enkäten om säkerhetskultur och det fortsatta arbetet, behöver ni träffas i arbetsgruppen.**

Vi lever i ett arbetsliv med mycket möten och byggstenarna för det förtroendefulla samarbetet är viktiga att ha med i all samverkan, och i alla möten. När det gäller möten är det viktigt att också sätta upp spelregler. Har ni ett tydligt fokus på att jobba med säkerhetskulturen bör det synas i alla möten.

### Tips på spelregler för möten

- Inget möte utan säkerhet på agendan.
- Inget möte utan en agenda, en starttid, en sluttid och en mötesordförande.
- Sätt upp regler för hur mobil och mejl får hanteras under mötet.
- Var tydlig med syftet med mötet. Vad ska tas upp, varför och hur.
- Var tydlig med deltagarnas roll – representerar alla sig själva eller är vi representanter för andra grupper på arbetsplatsen?
- När mötet är slut – vad ska vi ha uppnått?
- Förtydliga vilka frågor som är informationsfrågor, diskussionsfrågor eller beslutsfrågor. Hur lång tid får diskussionspunkterna ta?
- Förtydliga om mötet har befogenheter att fatta beslut eller om det ska ge rekommendationer.
- För protokoll.
- Är det ett formellt möte – exempelvis i arbetsmiljökommittén – och är det i så fall rätt frågor som tas upp?

## Tips på hur mötet kan bli mer aktivt

- Variera ordförandeskapet.
- Variera arbetssättet efter ämnet. Använd grupparbeten, jobba med post-it-lappar, workshops och delat ledarskap.
- Mät talartiden med tidtagarur. Det kan ge intressant information om hur mötet i praktiken går till.
- Var tydlig med att alla mötesdeltagare har ett ansvar att vara aktiva – både i att prata och lyssna.
- Bryt mötesrutiner – byt rum och plats om det är möjligt. Ha möten utan bord. Går det att ha ett gående möte ute i verksamheten?
- Ha korta och långa möten, avsätt inte alltid samma tid.

## HANDEN PÅ HJÄRTAT ...

... hur många möten har du varit på där du suttit av tiden?

Att hitta bra mötesrutiner är svårt men det går.

För den som lyckas hålla bra möten besparar det verksamheten både tid och pengar, och ger dessutom de anställda en riktig energikick. När det gäller arbetet med säkerhetskultur är konstruktiva, framåtsyftande möten viktiga för att driva arbetet framåt. Slentrian och tristess är mötets och säkerhetens värsta fiende.

### Fundera över ...

Hur du som chef ska hålla dina möten framöver?

Finns säkerhet på agendan på alla möten?

Hur du som skyddsombud bidrar i arbetsgruppens möten och hur du vill bidra?

Hur ni tillsammans kan samverka för att skapa bättre möten?

Hur ofta varierar ni mötets upplägg, ordförandeskap, tid och plats?

## Diskussionsfrågor

### Vår samverkan

- Vilka forum för samverkan finns – vilka saknas?
- Finns det skyddsombud på alla arbetsplatser?
- Finns det fler situationer/forum där skyddsombudet borde vara med och ha en tydlig roll?
- Hur fungerar vår samverkan idag? Hur kan vi gemensamt göra den bättre?

### Vårt eget beteende

- Beter jag mig alltid säkert? Finns det situationer då jag själv genar?
- Vågar jag säga till om jag ser en kollega som inte arbetar säkert?
- Vågar jag säga till om jag ser en underentreprenör som inte arbetar säkert?
- Anmäler jag alla tillbud? Rapporterar jag alla risker?
- Om något händer – söker vi orsaker brett och inte bara hos individer?
- Letar vi syndabockar?
- Finns det rutiner, regler eller föreskrifter som inte efterlevs?
- Är vi förebilder och ambassadörer för ett säkert arbete?

### System för säkerhet och hur säkerhet prioriteras i organisationen

- Finns säkerhet på agendan på alla möten?
- Fungerar tillbudsrapporteringen?
- Är produktiviteten viktigare än säkerheten?
- Finns det konstaterade risker som inte tas om hand?
- Är ledningen engagerad, prioriteras säkerhet i handling? Finns det risker som ledningen inte tycker är så viktiga att hantera?
- Finns det motstridiga budskap kring säkerhet?

### Kunskap, lärande, kommunikation och engagemang

- Vet medarbetarna hur de ska arbeta säkert i alla situationer? Finns det ett engagemang för säkerhet?
- Finns det tillit och respekt för varandras kunskaper i organisationen?
- Finns det en vilja att lära av misstagen?
- Är kulturen öppen och tillåtande? Vågar medarbetare säga till om risker?
- Hur kommunicerar vi kring risker och olyckor?



- Återkopplar vi kring goda exempel?
- Hur introduceras nya medarbetare med avseende på säkerhet?

### **Specifika risker i vår verksamhet**

- Finns det specifika risker i vår verksamhet som vi behöver uppmärksamma mer?
  - Hur fungerar säkerheten i relation till våra underentreprenörer?
  - Arbetar vi ofta under tidspress? Är tiden viktigare än säkerheten?
- De specifika riskerna kan röra både fysiska risker kopplade exempelvis till maskiner och skyddsutrustning eller organisatoriska och sociala risker, kopplade exempelvis till arbetsbelastning eller kränkningar.

### **Vad behöver förbättras?**

Ta avstamp i svaren på frågorna.

- Behöver säkerhet prioriteras tydligare från ledningen?  
Hur i så fall?
- Behöver rapporteringssystemen och kommunikationen förbättras?  
Hur i så fall?
- Behöver kunskapen om säkerhet förbättras? Vilka kunskaper i så fall?
- Behöver säkerhetsbeteenden förändras? Vilka beteenden i så fall?

### **Planera aktiviteter**

Gör en handlingsplan tillsammans. Utgå från svaren på frågorna.

- Vilka är de viktigaste områdena att prioritera?
- Vilka aktiviteter ska genomföras?
- Vem är ansvarig?
- När ska det vara klart?

### **Följ upp!**

Bestäm redan från början hur aktiviteterna ska följas upp och utvärderas.

## Lästips

### **Prevent (www.prevent.se)**

#### **Webb:**

Ämnesområdessida om Säkerhetskultur på [www.prevent.se](http://www.prevent.se)

#### **Böcker:**

Arbetsskador och tillbud

Bättre arbetsmiljö – Chefens och skyddsombudets roll

Bättre arbetsmiljö – För alla medarbetare

Hantera risker

Introduktion Systematiskt arbetsmiljöarbete

Jobba praktiskt med OSA

Jobba praktiskt mot kränkande särbehandling

Kommunikation, samverkan och förändringsarbete

Samordningsansvar

### **Arbetsmiljöverket (www.av.se)**

Temasida om säkerhetskultur, innehåller bland annat:

- Enkätverktyg Säkerhet, ett webbverktyg för att mäta säkerhetskulturen på arbetsplatsen
- Kunskapsöversikt om säkerhetskultur:  
Bra samspel och samverkan skapar säkerhet – om klimat och kultur på arbetsplatsen, Marianne Törner