

# Ett systematiskt arbetsmiljöarbete främjar verksamhetsutveckling

---

Rapportserie 2013:2



# Ett systematiskt arbetsmiljöarbete främjar verksamhetsutveckling



**Denna skrift handlar om att ett systematiskt arbetsmiljöarbete, som ibland ses som ett nödvändigt ont, kan bli en outhärlig tillgång för verksamheten.**

## Arbetsmiljölögstiftningen

Utgångspunkten i arbetsmiljölagen (AML) är att *arbetsgivaren* har ansvaret för arbetsmiljön. Grunden i, AML, bestäms av riksdagen och lagen ger de yttre ramarna för vad som ska gälla för miljön på jobbet. AML är en ramlag och handlar huvudsakligen om att förebygga. Därför går AML enbart i undantagsfall in på individfrågor. Lagens ändamål är att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö.

Arbetsmiljöverket har fått regeringens uppdrag att mer i detalj reglera vad som ska gälla. Detta görs genom författningssamlingar, AFS, föreskrifter och allmänna råd som preciserar de krav som ställs på arbetsmiljön. Föreskrifterna kan till exempel gälla risker, psykiska och fysiska belastningar, farliga ämnen eller maskiner. Arbetsmiljöverket har även tillsyn över följsamheten beträffande dessa regler. Det finns ungefär 100 olika AFS (sakföreskrifter). Det är viktigt med en övergripande kunskap om vilka föreskrifter som gäller för respektive verksamhet.

## Arbetsgivarens regelträd

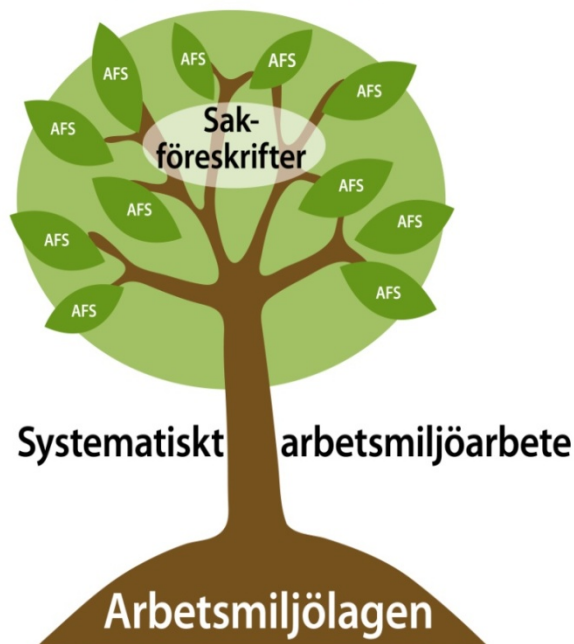


Bild 1 visar några grundläggande fakta om hur regelverket för arbetsmiljö är uppbyggt. Grunden är arbetsmiljölagen (AML) som är en ramlag och i bilden utgörs av trädets rötter. AML riktar sig till arbetsgivaren och handlar huvudsakligen om att förebygga. Stammen i bilden är föreskriften (AFS 2001:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM). Här regleras själva "processen", det vill säga hur arbetsmiljöarbetet ska bedrivas. Dessutom finns 100 olika sakföreskrifter som i bilden illustreras av grenar och bladverk.

## Ansvar för arbetsmiljön

Vad avses med att ha ansvar för arbetsmiljön? Vanliga synonymer för ansvar handlar om *att svara för* eller *ha hand om* att<sup>1</sup> - förebygga ohälsa och olycksfall samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö. Ordet ansvar används i vardagligt talspråk på ett sätt där vi som individer i rimlig bemärkelse förväntas värna om egen och andras säkerhet med utgångspunkt i vår personliga sfär. Det kan till exempel handla om att vi ser oss om innan vi korsar en trafikerad gata eller att vi är uppmärksamma, följer vissa regler när vi kör bil eller hur vi bemöter våra medmänniskor.

Livsstilsbegreppet blev något av ett modeord i början av 1990-talet. Livsstilen är en del av våra värderingar, vår personlighet och våra behov. Livsstilsbegreppet<sup>2</sup> inbegriper att vi själva i rimlig grad är ansvariga för vår hälsa genom det sätt vi väljer att arrangera och leva våra liv. Under 2000-talet har det blivit allt vanligare att tala om en säkerhetskultur på arbetsplatsen. Här ses arbetsplatsen som en bärare av gemensamma säkerhetsvärderingar. Det är viktigt att chefer, skyddsombud och fackligt förtroendevalda inser att de är förebilder och därmed har speciell betydelsefulla för att forma de värderingar som råder i organisationen.

Under det senaste årtiondet har forskning åskådliggjort hur värderingar, normer och beteendemönster sprider sig i sociala nätverk såväl inom arbetslivet som i övrigt (Christakis och Fowler, 2010<sup>3</sup>). Detta innebär att på en arbetsplats där omtanke och hjälpsamhet är en norm, förväntar sig medarbetare i hög grad att få frukterna av ett sådant beteende återgäldat. Detta är ett beteende och en friskfaktor som förstärker sig själv (Nörretranders, 2003). Ju större omtanke och tillit som finns mellan kollegor på en arbetsplats, desto större förtroende och omtanke visar man själv. Motsvarande ond cirkel och självförstärkande mekanismer kan genereras av ryktesspridning och misstänksamhet när det finns misstro och informationsglapp. En generell slutsats är att vi är varandras arbetsmiljö och har därför i en rimlig bemärkelse någon form av ansvar inte bara för vår egen utan även kollegornas trivsel, säkerhet och hälsa.

## Arbetsmiljöansvar och straffansvar

En konsekvens av ett ökande tempot på arbetsmarknaden är att vi alltsomoftast gör en åtskillnad på mitt och ditt ansvar. För att uppnå avsett resultat är det viktigt att någon kan stå till svars. Utifrån arbetsgivarens rätt att leda och fördela arbetet är det logiskt att arbetsgivaren även har ett arbetsmiljöansvar. När arbetsmiljöansvaret definieras med en juridisk utgångspunkt brukar man skilja på två typer av ansvar, arbetsmiljöansvar och straffansvar. Tidigare i texten har det fastslagits att utgångspunkten i arbetsmiljölagen (AML) är att *arbetsgivaren* har huvudansvaret för arbetsmiljön. En viktig del av det systematiska arbetsmiljöarbetet är att göra en uppgiftsfördelning.

---

<sup>1</sup> I arbetsmiljölagens portalparagraf (§ 1 kap. 1) står att: Lagens ändamål är att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö.

<sup>2</sup> Begreppet livsstil lanserades ursprungligen av psykoanalytikern Alfred Adler år 1929 för att beteckna beteendemönster bestämda av personliga egenskaper, motiv och värderingar.

<sup>3</sup> En intressant slutsats i forskningen om sociala nätverk är att vi påverkas av vänners vänner, vilka kan vara personer som vi aldrig träffat men som ändå utövar ett inflytande över oss genom vårt sociala kontaktnät.

Det<sup>4</sup> går inte att göra sig av med sitt arbetsmiljöansvar varken genom "delegering" eller på något annat sätt. Det enda som arbetsgivaren kan göra är att skriftligt lägga ut de arbetsuppgifter som behöver göras för att få en bra arbetsmiljö. Med uppgiftsfördelningen följer ett internt ansvar. Här är det viktigt att tydliggöra att fördelningen ska fokusera på *uppgifter* som chefer förväntas utföra och inte på *ansvaret*. Det är viktigt att uppgiftsfördelningen är så tydlig att både den som får uppgifter och andra personer i verksamheten har klart för sig vem som ska göra vad. Arbetsgivaren ska även se till att de som får uppgifter tilldelade har *resurser*, *befogenheter* att företräda arbetsgivaren samt tillräckliga *kunskaper* om såväl regler som faktorer påverkar arbetsplatsens arbetsmiljö.

Vid fördelningen av arbetsmiljöuppgifter kan det vara viktigt att tänka på följande:

1. Att uppgifterna är fördelade på tillräckligt många chefer, arbetsledare etc.
2. Att uppgifterna fördelas på personer eller funktioner - inte på en grupp.
3. Att den/de som får uppgifterna har:
  - en självständig ställning och en egen rimlig arbetssituation
  - tillräckliga befogenheter och resurser
  - tillräckliga kunskaper och kompetens om:
    - arbetsmiljöreglerna
    - fysiska, psykologiska och sociala förhållanden som innebär risker för ohälsa och olycksfall
    - åtgärder för att förebygga ohälsa och olycksfall
    - arbetsförhållanden som främjar en tillfredsställande arbetsmiljö
4. Att fördelningen görs skriftligt och undertecknas både av den som fördelar och den/de som tar emot uppgiften.
5. Att den som gör fördelningen följer upp hur den har fungerat och ingriper om något behöver förbättras. Detta kan exempelvis genomföras i den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.
6. Att det framgår vad som ska göras när kunskaper, resurser eller befogenheter inte räcker.
7. Att den som tilldelats en uppgift har möjligheter att returnera arbetsmiljöuppgiften och att detta ska ske skriftligt med motivering.

Om en chef har åtagit sig en arbetsmiljöuppgift men inte har tillräckliga befogenheter eller resurser för att lösa den är det viktigt att han eller hon återkopplar till den som har fördelat uppgiften för att få stöd och diskutera hur uppgiften ska utföras. Denne kan även returnera uppgiften till den som har delat ut den. Det innebär att arbetsmiljöansvaret för den returnerade uppgiften går över till en högre instans i ansvarskedjan. Ansvaret för övriga arbetsmiljöuppgifter kvarstår som tidigare.

Uppgiftsfördelningen innebär inte att den som får uppgifterna automatiskt blir straffad vid en arbetsplatsolycka. Detta ansvar fastställs av domstol i efterhand. Det kan ha stor

---

<sup>4</sup> I 6 § Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete, AFS 2001:1, finns bestämmelser om uppgiftsfördelning.

betydelse om den åtalade fått tydlig uppgiftsfördelning, haft tillräckliga kunskaper, kompetens och befogenheter och resurser för sina uppgifter.

Det övergripande arbetsmiljöansvaret för att följa arbetsmiljölagstiftningen ligger alltid kvar på den övergripande arbetsgivaren, det vill säga myndigheten, universitetet, högskolan etc. Den yttersta representanten för arbetsgivaren är den högste chefen vilket inom staten ofta är synonymt med generaldirektören.

Sammanfattningsvis innebär detta att det i juridisk bemärkelse finns två ansvarsdimensioner beträffande arbetsmiljöfrågor:

1. *Arbetsmiljöansvaret* riktar sig till arbetsgivaren. Det handlar om skyldighet att arbeta *förebyggande* mot ohälsa och olycksfall. Detta ansvar för att förebygga ohälsa regleras i arbetsmiljölagen. Arbetsmiljöverkets inspektioner har utgångspunkt i hur arbetsgivare uppfyller arbetsmiljöansvaret.
2. När olyckan varit framme kan det bli tal om *straffansvar*.<sup>5</sup> Detta ansvar riktas mot fysisk person och utdöms i domstol efter det att åklagare har väckt åtal.

## Roller i arbetsmiljöarbetet

Förutom arbetsgivarens huvudansvar kan följande roller urskiljas i arbetsmiljöarbetet:

*Arbetsstagarna* deltar i arbetsmiljöarbetet genom att till exempel rapportera risker, sjukdom, olycksfall och tillbud samt ger förslag till åtgärder och lämnar synpunkter på det som åtgärdats. Det är viktigt att arbetsgivaren kommer överens med de anställda om hur man ska samverka. Det kan exempelvis ske genom personalmöten och gemensamma undersökningar av arbetsmiljön. Det kan även ske genom ett samverkansavtal. Det innebär att samtliga anställda förväntas vara mer aktiva i arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsträffar. Arbetsgivaren kan och bör ställa hårda krav på att arbetsstagarna rapporterar tillbud och olyckshändelser använder säkerhetsutrustning och följer regler beträffande arbetsmiljön etc. Detta hänger bland annat samman med att enskilda chefer har ett straffrättsligt ansvar och riskerar att bli dömda för arbetsmiljöbrott om en olycka inträffar (se tidigare i texten om *Straffansvar*). Om de anställda upplever arbetsmiljöproblem bör de i första hand vända sig till närmaste chef som genom organisationens fördelning av arbetsmiljöuppgifter ska ha fått ett ansvar specificerat.

*Skyddsombudets* roll är att vara med vid planering och genomförande av arbetsmiljöarbetet, till exempel vid undersökning av arbetsförhållandena, riskbedömning, planering av åtgärder, upprättande av handlingsplaner och årliga uppföljningar. De ska även delta vid planering av nya eller ändrade lokaler, anordningar, arbetsprocesser, arbetsmetoder och av arbetsorganisation. Skyddsombud utses oftast av en arbetstagarorganisation som är bunden av kollektivavtal i förhållande till arbetsgivaren. Principen är att skyddsombud företräder samtliga anställda (oavsett facklig tillhörighet) vilket även inbegriper chefer samt inhyrd arbetskraft med utgångspunkt i ett på förhand definierat skyddsområde i frågor om att förebygga ohälsa och olycksfall. Här finns en skillnad mellan

---

<sup>5</sup> I privat verksamhet har det blivit allt vanligare med företagsbot som inte riktar sig emot fysisk person.



skyddsombudens roll som handlar om att bevaka att arbetsgivaren bedriver ett systematiskt arbete för att förebygga ohälsa och fackliga företrädare som företräder sina medlemmar i en rad olika frågor.

Ett viktigt vägval, som tidigare beskrivits i texten, är om arbetsmiljöarbetet på ett traditionellt sätt behandlas i skyddskommitté<sup>6</sup> eller genom samverkansavtal i samverkansgrupp. Formerna för samverkan i arbetsmiljöarbetet överläggs mellan arbetsgivare och de fackliga organisationerna. Om arbetsgivaren och de fackliga organisationerna kommer överens om att samverka i arbetsmiljöfrågor sker på ett sätt som inte överensstämmer med 6 kap. AML är det som står i lagen underordnat. Arbetsmiljöverket har inte tillsyn över denna del av AML utan överträdelse hanteras av Arbetsdomstolen. För att Arbetsdomstolen ska hantera överträdelse beträffande samverkan enligt AML ska någon av de lokala parterna väcka talan vilket sällan inträffat på den svenska arbetsmarknaden. Mot bakgrund därav är den tillgängliga praxis på detta område begränsad.

*Företagshälsovården* är en oberoende expertresurs för arbetsmiljö och rehabilitering där bland annat sjuksköterskor, läkare, skyddsingenjörer, psykologer, ergonomer och sjukgymnaster arbetar. I staten finns ett kollektivavtal, *Samverkan för utveckling*<sup>7</sup>, som fastställer att alla anställda har tillgång till företagshälsovård<sup>8</sup>: ”I arbetsmiljöarbetet skall arbetsgivaren och de anställda ha tillgång till en rådgivande expertfunktion som sammantaget kan erbjuda medicinsk, ergonomisk, teknisk, och beteendevetenskaplig expertis i en utsträckning som svarar mot de speciella krav som arbetet ställer”. Företagshälsovården kan behöva anlitas vid undersökningar, riskbedömningar och när det gäller att föreslå åtgärder och utbilda personal.

## Systematiskt arbetsmiljöarbete

Systematiskt förbättringsarbete för såväl arbetsmiljö som kvalitet och miljö har med tiden generellt blivit allt viktigare inom all organiserad verksamhet. Under 1950-talet introducerades den så kallade PDCA-metodiken i den tillverkande industrin som ett sätt att uppnå kontinuerliga förbättringar i verksamheten. Numera ligger denna metodik till grund för de flesta förbättringssystem oberoende om det handlar om miljö, kvalitet, säkerhet eller arbetsmiljö. Det systematiska arbetsmiljöarbetet bygger på PDCA<sup>9</sup>-schemat Plan (*Planera*) – Do (*Genomföra*) – Check (*Följa upp*) – Act (*Åtgärda*). Med tiden har förståelse ökat beträffande vikten av att även bedriva arbetsmiljöarbetet som en långsiktig process. Arbetarskyddsstyrelsen kom ut med de första föreskrifterna om internkontroll av arbetsmiljön, AFS 1992:6 (IK), vilka kom att följas av AFS 1996:6. Internkon-

---

<sup>6</sup> I kap. 6 i AML står det mer om samverkansformer. Grunden i detta kapitel är att riktlinjer för samverkan i arbetsmiljöarbetet och om detta ska bedrivas i skyddskommitté eller i samverkansgrupp överläggs mellan arbetsgivare och de fackliga organisationerna. Om skyddsombuden är utsedda av de fackliga organisationerna gäller även lagen (1974:358) om facklig förtroendemanns ställning på arbetsplatsen.

<sup>7</sup> Avtalet gäller från 1 oktober 1997.

<sup>8</sup> På Kammarkollegiets genomför upphandling av ett ramavtal för företagshälsovård inom den statliga sektorn. På webbplats [www.avropa.se](http://www.avropa.se) finns information om ramavtalet för företagshälsovård för statliga verksamheter.

<sup>9</sup> Den är även känd som Demingcykeln efter dess upphovsman Edwards Deming.

trollsföreskrifterna kom att ersättas av föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete år 2001, AFS 2001:1<sup>10</sup> (SAM)<sup>11</sup>.



**Bild 2.** Föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) (SAM) ska utgöra en naturlig del i den dagliga verksamheten. Arbetsmiljöfrågor behöver på samma sätt som produktion, ekonomi och kvalitet hanteras i verksamheten och inte som ett eget system.

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete handlar om att i det dagliga arbetet uppmärksamma och ta hänsyn till alla förhållanden i arbetsmiljön som kan påverka de anställdas hälsa och säkerhet. Det är viktigt att vara medveten om de sociala och psykologiska förhållandena i arbetet som påverkar den psykiska och fysiska hälsan. Det handlar även om att kunna påverka arbetsfördelning, arbetstakt och arbetssätt samt relationer till såväl andra människor som tekniska system. I en god arbetsmiljö ger arbetet stimulans, omväxling, social samvaro, sammanhang, lärande och personlig och yrkesmässig utveckling. Här balanseras arbetsbelastningar, krav och utmaningar till en lagom nivå. Detta innebär att förstå och uppmärksamma tidiga signaler på ohälsa hos både individ och grupp. Arbetsmiljöverket har listat några faktorer som kan leda till ohälsa:

- alltför stor arbetsmängd – för högt arbetstempo
- ensidigt och monotont arbete
- oklara förväntningar på arbetsinsats – oklara roller
- ständiga förändringar – otrygghet i anställningen
- risker för hot och våld
- skiftarbete – oregelbundna arbetstider
- konflikter – kränkningar – trakasserier
- ensamarbete
- brister i den fysiska arbetsmiljön

<sup>10</sup> Föreskriften har ändrats: AFS 2003:04 (ändringsföreskrift) och AFS 2008:15 (ändringsföreskrift)

<sup>11</sup> De vanliga certifieringarna av arbetsmiljö i Sverige sker enligt OHSAS 18001 och AFS 2001:1

För att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete är det viktigt att upprätta rutiner som visar när, hur och av vem olika aktiviteter ska genomföras. Följande förutsättningar kan vara lämpliga att beakta när man upprättar rutiner:

- hur arbetsmiljön regelbundet ska undersökas
- upprättande av handlingsplaner för att förebygga risker för ohälsa och olycksfall i arbetet
- bedömning av planerade ändringar i verksamheten som kan medföra risker för ohälsa eller olycksfall
- utredning av ohälsa, olycka och tillbud
- vilka rutiner finns för rehabilitering
- underhåll och besiktningar av tekniska anordningar
- introduktion av nyanställda, omplacerade, praktikanter och inhyrd personal.

Ofta krävs små och enkla medel för att bibehålla en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Först och främst gäller det att vara lyhörd för arbetstagarnas behov och situation på arbetsplatsen. De flesta medarbetare vill bli sedda och värdesatta av sina chefer. Lika viktigt som att berömma och uppmuntra, enskilt som kollektivt, är att involvera samtliga berörda i arbetsprocessen och ge feedback vid olika insatser.

Det är viktigt att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs som en integrerad del av verksamheten och parallellt med andra sätt att styra verksamheten såsom exempelvis ekonomi, miljö och kvalitetssystem. Detta innebär att det systematiska arbetsmiljöarbetet på ett lämpligt sätt bör integreras i budgetprocessen.

Fyra grundpelare i det systematiska arbetsmiljöarbetet är:

- 1) **Undersök arbetsförhållandena och identifiera riskkällor.** Om risker i arbetet upptäcks tidigt och därmed synliggörs kan åtgärder vidtas för att undvika att de anställda skadas, blir sjuka eller far illa på annat sätt. Här är det viktigt med olika metoder såsom medarbetarundersökningar, medarbetarsamtal, skyddsronder etc. för att synliggöra de risker som finns. I det dagliga arbetet kommer det ofta fram hur personalen mår. Stor korttidsfrånvaro, vantrivsel och relationsproblem är varningssignaler. Skriv ner de riskkällor som identifierats vid undersökningen, till exempel hög arbetsbelastning, ensamarbete och tunga lyft. Även om det inte finns något bestämt tidsintervall ska undersökningarna göras så ofta att det blir tydligt vilka risker som finns och vad som behöver göras. Ansvaret för att dessa aktiviteter utförs ska framgå i fördelningen av arbetsmiljöuppgifter (se tidigare i texten).
- 2) **Gör en riskbedömning.** Värdera de riskkällor som identifierats! Ställ frågan hur stor sannolikheten är för att arbetstagare ska drabbas av ohälsa på grund av riskkällan. Fundera över konsekvenserna av det som kan hända. Ange om risken är allvarlig eller inte. Riskbedömningen är ett viktigt underlag i det fortsatta arbetet. När ni identifierat riskerna och bedömt hur allvarliga de är, bestäm då vem eller vilka som ska åtgärda dem och hur uppföljningen ska ske. På en mindre arbetsplats kan det vara chefen själv som tar hand om arbetsmiljöfrågorna. Det kan

också vara någon annan som får i uppgift att åtgärda och kontrollera de genomförda åtgärderna vilket framgår av fördelningen av arbetsmiljöuppgifter.

- 3) **Åtgärda risker som kommit fram.** Eliminera de allvarligaste riskerna först. Åtgärda redan vid källan om det går. Om risken inte kan undvikas helt måste man hantera den på annat sätt, till exempel genom att arbetstagarna får särskilda instruktioner, stöd, handledning eller använder personlig skyddsutrustning.
- 4) **Gör en handlingsplan för det som inte genomförs omedelbart.** Skriv ner i en handlingsplan de åtgärder som inte genomförs omedelbart eller de närmaste dagarna. Anteckna när genomförandet ska ske och vem som har ansvaret. Följ upp handlingsplanen med de planerade åtgärderna när skyddskommittén eller samverkansgruppen har möten.

Arbetsmiljöarbetet ska följas upp årligen<sup>12</sup>. Det behövs dokumentation för att kunna planera och följa upp arbetsmiljöarbetet på ett bra sätt. Handlingsplaner, riskbedömningar, fördelning av arbetsmiljöuppgifter, incidentrapportering och instruktioner för allvarliga risker ska dokumenteras skriftligt. Utifrån den årliga uppföljningen bör åtgärder genomföras för att förbättra systematiken.

Några frågor att beakta vid denna uppföljning är:

- Görs handlingsplaner med åtgärder som genomförs?
- Vet berörda i organisationen vad man har för uppgifter i arbetsmiljöarbetet? Har alla tillräcklig kunskap för detta?
- Sker en översyn av de policydokument som finns för arbetsmiljöarbetet?
- Finns kunskap om vilka arbetsmiljöregler som gäller för verksamheten?
- Följs statistik upp och analyseras beträffande sjukskrivningar, incidenter etc?
- Hur fungerar samverkan?

---

<sup>12</sup> I 11 § Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete, AFS 2001:1, finns bestämmelser om en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

## SYSTEMATISKT ARBETSMILJÖARBETE

### Riskbedömning och handlingsplan

RISKER	BEDÖMNING		ÅTGÄRDER			
	ALLVARLIG	INTE ALLVARLIG		ANSVARIG	KLART NÄR	KONTROLL-DATUM
Stress Högarbetsbelastning	X		Prioritering av arbetsuppgifter	chef Karin	25/4	
fel arbetsställning datorarbete	X		Inköp höj- o sänkbara bord	vaktm. Ove	1/6	
Stökigt personal kök		X	Införa stöd- rutiner	Åsa	1/4	
Saknas ögonduch i stadsköpet	X		inköp av ögonduch	vaktm. Ove	1/4	

Bild 3 visar en matris för en handlingsplan där man kan genomföra en riskbedömning. I den första kolumnen skriver man in identifierade risker och i de följande två kolumnerna gör man en bedömning av hur allvarliga riskerna är. I de sista kolumnerna planerar man åtgärder för att eliminera eller minimera konsekvensen av risken.

Företagshälsovården kan anlitas vid undersökningar och riskbedömningar i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den kan också vara en värdefull tillgång när de planerade åtgärderna ska genomföras.

### Att systematiskt hantera oönskade händelser

En del av det systematiska arbetsmiljöarbetet handlar om att genom ett lärande förhållningssätt uppmärksamma och hantera oönskade riskhändelser. Detta förverkligas genom att ett rapportsystem synliggöra oönskade händelser för att i nästa steg dra slutsatser av incidenter och därefter hantera. Det är viktigt att arbetsplatsen har ett arbetsmiljöarbete där orsaker till tillbud, olyckfall, hot & våldsincidenter och arbetsrelaterade sjukskrivningar synliggörs, undersöks och åtgärder genomförs för att minimera/eliminera risk för ohälsa på arbetsplatsen. Under tidigt 1900-tal låg fokus på säkerhetsarbetet på att förbättra teknik och fysisk utformning och på att ta bort mänskliga misstag. Senare har man även satsat på bättre samspel mellan människa, teknik och organisation - MTO. För att förstå och utveckla detta krävs kunskap om hur människors säkerhet påverkas av psykologiska och sociala omständigheter i samverkan med organisationen och den fysiska miljön.

Säkerhetskulturen, det vill säga de gemensamma värderingarna, normerna och attityderna, är särskilt viktiga för att minska antalet olyckor såväl som hot och våldshändelser. För att förstå oönskade händelsers bakgrund måste man göra en analys av fenomenet

säkerhetskultur. Säkerhetsklimatet och kulturen har en viktig betydelse för säkerheten liksom ledningens roll och möjligheter att inverka på olyckor. Genom att stärka medarbetarnas attityder och säkerhetsmedvetande samt att lägga en grund för effektiv planering och goda rutiner, kan en sund säkerhetskultur uppnås. Detta är särskilt viktigt för organisationer där medarbetarna dagligen är utsatta för risker.



Bild 4 visar skillnaden mellan en synlig del av organisationens dokumenterade sätt att fungera på (strukturen) och ett mer eller mindre dolt sätt som arbetsplatsen fungerar på (kultur). Bilden illustrerar detta förhållande som ett isberg där det mesta (omkring 9/10) av isblocket (som i bilden illustrerar organisationens kultur) är gömt under vattnets yta. Strukturen finns dokumenterad i planer, organisations- och arbetsbeskrivningar samt de mer formella målsättningarna. Strukturen kan förändras genom ett ledningsbeslut. Kulturen är en del av de traditioner som finns på arbetsplatsen och är därmed svårare att förändra. Här finns arbetsmiljöfaktorer som attityder, normer, relationer och sådant som vi enbart delvis har kännedom om. När man ska förbättra den psykosociala arbetsmiljön handlar det i hög grad om att synliggöra kulturens sunda (friskfaktorer) och osunda normer och attityder för att kunna hantera dessa.

Det är viktigt att organisationen har rutiner för anmälningar<sup>13</sup> av olycksfall och allvarliga tillbud till Arbetsmiljöverket<sup>14</sup>. Det innebär även att utreda vad i arbetet som varit orsak till det som inträffat och vidta åtgärder, så att det inte händer igen. Arbetskadorna (även till och från arbetet) och arbetssjukdomar ska anmälas till Försäkringskassan. Arbetsgivaren ska även informera om personskadeavtal.

<sup>13</sup> Har olycksfall eller annan skadlig inverkan i arbete föranlett dödsfall eller svårare personskada eller allvarliga tillbud inträffat ska arbetsgivaren utan dröjsmål underrätta Arbetsmiljöverket enligt § 2 i arbetsmiljöförordningen.

<sup>14</sup> På webbplatsen <https://anmalarbetsskada.se/> kan både olycksfall, tillbud och arbetskadorna anmälas

## Riskbedömningar vid ändring i verksamheten

Vid olika förändringar i verksamheten ska<sup>15</sup> alltid följderna av den psykosociala och fysiska arbetsmiljön analyseras. Detta är en viktig del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vanliga orsaker till en organisationsförändring är att något i organisationen av arbetet fungerar bristfälligt, att arbetsförutsättningar har förändrats eller behov av utveckling av verksamheten. Det kan även handla om nya politiska riktlinjer där en myndighet får ett förändrat uppdrag. I en alltmer föränderlig omvärld blir det viktigare med flexibla organisationslösningar där man systematiskt tar itu med de problem som uppstår. Detta gör det särskilt viktigt att även lyfta fram fördelar och det som kan vara gynnsamt med en förändring. Även om arbetsgivaren har ansvar för genomförande av riskbedömningen ska denna ske i samverkan.

En majoritet av alla omorganisationer misslyckas på ett eller annat sätt (Näswall, Hellgren och Sverke, 2009). Det beror antingen på att de varit dåligt genomförda eller att man missbedömt hur människor reagerar på förändringar. Ett hinder för att lyckas med en omorganisation kan vara kulturskillnader mellan olika verksamheter som ska slås ihop. De inblandade har dessutom ofta olika bilder av vad det är man ska åstadkomma. I sådana situationer är det inte ovanligt att individer i det fördolda motarbetar förändringar vilket gör det svårare att lyckas med en omorganisation. Ett avgörande sätt att lyckas med verksamhetsförändringar handlar om att på ett systematiskt sätt förutse de sätt som organisationsförändringar kan gå snett. En annan viktig framgångsfaktor handlar om att eliminera känslor av osäkerhet så snart som möjligt, ta tag i rykten och fylla dem med rätt information samt att agera på ett sätt som upplevs som rättvist. Organisationen kan behöva hitta och engagera kulturbärare, det vill säga de som kan och gärna förmedlar organisationens historia.

I de fall det är tal om personalminskningar är det viktigt att vidta åtgärder för att upprätthålla förtroende och en känsla av trygghet hos personalen efter en personalneddragning. De som blir kvar kan behöva hantera skuld-känslor och känslor av att "nästa gång kan det vara min tur". Det är viktigt att hantera övertaliga på ett respektfullt sätt och genomföra åtgärder för att hjälpa dem att hitta nya jobb.

I en organisation där det finns en hög grad av otrygghet beträffande anställningen är det även en stor risk för kompetensförlust. Därför är det speciellt viktigt att ge en öppen, tydlig och regelbunden information till de anställda. Forskning har visat vikten av att organisationsförändringar genomförs på ett sätt som av de anställda upplevs som rättvist. Otrygga anställda tenderar att prestera sämre på arbetet och vara mer benägna att söka sig bort. Ryktesspridning kan bidra till att förstärka upplevelsen av otrygghet.

---

<sup>15</sup> I 8 § i AFS 2001:1 om systematiskt arbetsmiljöarbete preciseras kraven på riskbedömning vid ändringar i verksamheten: "När ändringar i verksamheten planeras, skall arbetsgivaren bedöma om ändringarna medför risker för ohälsa eller olycksfall som kan behöva åtgärdas."

Vid en riskbedömning ska arbetsgivaren:

1. **Precisera planerade ändringar.**
2. **Undersök risker för ohälsa som ändringarna medför.**
3. **Bedöma om dessa risker för ohälsa är allvarliga.**
4. **Genomföra åtgärder för att minimera dessa risker.**
5. **Om inte åtgärder genomförs omedelbart ska skriftliga handlingsplaner upprättas.**

Syftet med riskbedömning är att minimera eller eliminera ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö. Inledningsvis är det lämpligt att **precisera** den eller de ändringar som planeras innan själva riskbedömningen görs:

### 1. **Precisera planerade ändringar**

Det initiala steget handlar om att precisera den planerade förändringen. Några relevanta frågor att ställa i detta skede av riskbedömningen är:

- Vad består förändringen av?

*Exempel:* Personalneddragning, nya arbetsmetoder, verksamhetsförändring, förändrade arbetstider, utökad arbetsinnehåll, förändrade arbetsgrupper, ändrade arbetsuppgifter, lokalbyte, ny- eller ombyggnation, ändringar i befintliga lokaler, införande av kontorslandskap, nya kemiska produkter, förändrad arbetsutrustning såsom nya maskiner, fordon eller redskap.

- Var ska ändringarna genomföras?
- Vilka arbetstagare berörs av ändringarna?

Det är svårt att färdigställa en riskbedömning innan en förändring är helt beslutad. I praktiken innebär detta bland annat att MBL-förhandling kan behöva vara genomförd för att det någotsånär ska gå att avläsa risker i en framtida organisation. Mot bakgrund av detta är det lämpligt att inom ramen för MBL-förhandlingen komma överens om när, var och hur riskbedömningen ska färdigställas. Ofta kan riskbedömningen påbörjas i ett tidigare skede men dock inte färdigställas innan organisationsförändringen är helt beslutad. Om ändringar i verksamheten däremot avser exempelvis teknisk utrustning finns det många fördelar att färdigställa riskbedömningen innan ett inköpsbeslut är taget.

### 2. **Undersök risker för ohälsa som ändringarna medför**

När ändringarna preciserats, ska de risker för ohälsa och olycksfall som ändringarna kan medföra inventeras. Detta handlar om att föreställa sig och dokumentera de risker som förändringen skulle kunna medföra. Syftet med riskbedömningen är att ta fasta på riskerna i den framtida organisationen.

I det fall personer i en förändringsprocess riskerar att drabbas av övertalighet bör denna fråga (risk för ohälsa hos övertaliga) behandlas separat och inte ingå i riskbedömningen. Mot bakgrund av omfattande forskning kan man dra slutsatsen att personer som riskerar



att bli övertaliga har en ökad risk att drabbas av ohälsa. Det är även viktigt att förebygga risker för ohälsa som kan genereras under själva förändringsprocessen. Detta inkluderar bland annat hur spridning av information fungerar så att onödiga rykten undviks.

Det är även viktigt att lyfta fram de fördelar och gynnsamma arbetsmiljöfaktorer som kan bli en konsekvens av ändringarna. Mycket i det traditionella arbetsmiljöarbetet har handlat om att fokusera på risker och brister, det vill säga problem. Arbetsmiljöreglerna har en tydlig utgångspunkt i att förebygga risker. Därmed finns ett ”problemfokus” inbyggt i lagstiftningen. Detta riskerar att skapa synsätt där förändringar huvudsakligen är av ondo. I arbetet med riskbedömning är det viktigt med ett neutralt förhållningssätt där man lyfter fram och synliggör både förhoppningar och farhågor.

I detta skede i riskbedömningen ska arbetsgivaren (när den planerade förändringen går att precisera) undersöka vilka risker för ohälsa som ändringarna medför. Det handlar om att föreställa sig arbetsituationen när förändringen i verksamheten är genomförd. Detta görs lättast i form av en ”brainstorm” där risker noteras av arbetsgivare, skyddsombud och eventuell ytterligare representant från de arbetstagare som har kännedom om förutsättningar på den arbetsplats som berörs av förändringen.

Vid mer genomgripande förändringar kan det vara relevant att genomföra en utökad inventering av tänkbara risker. Det kan handla om att fråga sig:

- Finns det tidigare erfarenheter av liknande förändringar?
- Kan ytterligare undersökningar genomföras som exempelvis: ronder, pilotprojekt, enskilda samtal, mätningar, medicinska kontroller, intervju/enkät.

Om inte åtgärder genomförs omedelbart ska skriftliga handlingsplaner upprättas. Vilka åtgärder? När ska åtgärderna ske? Vem har ansvar för att de blir utförda?

### **3. Bedöma om dessa risker för ohälsa är allvarliga**

Nästa steg handlar om att bedöma om riskerna är allvarliga eller inte. Syftet med riskbedömning är att minimera eller eliminera de risker för ohälsa och olycksfall som riskerar att uppstå i den nya organisationen eller genom olika förändringar.

Följande frågor kan vara relevanta när riskerna bedöms:

- Hur troligt är det att något ska hända?
- Vilka arbetsmoment/uppgifter är mest riskfulla?
- Vilken slags ohälsa/olycksfall kan inträffa?
- Hur allvarlig kan skadan bli?

### **4. Genomföra åtgärder för att minimera risker**

Detta steg i riskbedömningen handlar om att genomföra åtgärder.

### **5. Om inte åtgärder genomförs omedelbart ska skriftliga handlingsplaner upprättas**

En handlingsplan ska specificera åtgärder för att eliminera eller minimera konstaterade arbetsmiljörisker eller för att förbättra arbetsmiljön. I en handlingsplanen ska det vara tydligt när åtgärder ska genomföras samt vem som har ansvar för att detta ska ske. Det är även lämpligt att på förhand fastslå ett datum för att för att följa upp om genomförda åtgärder haft avsedd effekt.

## Referenser

Christakis och Fowler. *Connected: mänskliga relationer, sociala nätverk och deras betydelse i våra liv*. Natur och Kultur, 2010

Näswall K, Hellgren J och Sverke M. *Anställningsotrygghet, individen på den flexibla arbetsmarknaden*. Studentlitteratur, 2009

Nörretranders, T. *Den generösa människan*. Bookhouse Publishing, 2003





