



Rapport tillsynsaktivitet – Ett hållbart arbetsliv Organisatorisk och social arbetsmiljö första linjens chefer inom privat sektor





Innehållsförteckning

Rapport tillsynsaktivitet – Ett hållbart arbetsliv Organisatorisk och social arbetsmiljö första linjens chefer inom privat sektor	1
1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund	3
3. Syfte, mål och avgränsningar	4
4. Tillvägagångssätt – upplägg	5
5. Resultat	6
6. Diskussion och slutsatser	8
Välkommen att kontakta:	10



1. Sammanfattning

Under 2022–2023 har Arbetsmiljöverket inspekterat första linjens chefer inom privat sektor. Vi har gjort nästan 1 100 inspektioner, och i 65 procent av inspektionerna ställdes det krav på att åtgärda brister i arbetsmiljöarbetet. I flera fall var det brister i hur chefers arbetsmiljörisker undersökts, riskbedömts och åtgärdats. Intressant att notera är att det ställdes något fler krav på större arbetsställen än på mindre.

Chefernas arbetsituation exkluderas från det systematiska arbetsmiljöarbetet

Det är dags för arbetsplatser att även inkludera chefers arbetsmiljö i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Oftast är det cheferna som utför det viktiga arbetsmiljöarbetet åt andra – men deras egen arbetsmiljö förbises. Men för att en chef ska göra ett bra arbete behöver hen också ha en bra arbetsmiljö. Första linjens chefers arbetsmiljö måste inkluderas i det systematiska arbetsmiljöarbetet, precis som alla andra medarbetares arbetsmiljö.

Skyddsombud för chefer saknas

Chefer saknar ofta skyddsombud som representerar chefsledet. Vid våra inspektioner har det varit påtagligt att det inte fanns skyddsombud för första linjens chefer. Eller så fanns där ett skyddsombud, vars roll dock var att representera medarbetarna gentemot arbetsgivaren. Cheferna ses ofta som arbetsgivarrepresentanter och blir då ibland en motpart till skyddsorganisationen. Skyddsombuden har en viktig roll i att lyfta och påtala arbetsmiljörisker. Även chefer kan behöva skyddsombud som agerar för deras arbetsmiljö.

Otydlig fördelning av arbetsmiljöuppgifter

Den person som ansvarar för första linjens chefers arbetsmiljö har inte alltid fått detta ansvar tydligt fördelat till sig, eller saknar vetskap om vad som ingår i hans arbetsmiljöuppgifter – och därmed uteblir arbetet med arbetsmiljön för första linjens chefer.

2. Bakgrund

I tidigare inspektionsinsatser har Arbetsmiljöverket inspekterat första linjens chefer inom sjukvården* och inom bygg och anläggning**. I båda dessa insatser fann vi brister i arbetsmiljön för första linjens chefer relaterat till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön handlar i stort om



- balans mellan krav och resurser
- vilka arbetsuppgifter som ska utföras och på vilket sätt de ska utföras
- arbetstidens förläggning
- rutiner kring kränkande särbehandling.

Forskning visar att alltför hög arbetsbelastning, förtroendearbetstid och höga krav på att prestera i ett snabbt och föränderligt arbetsliv är några av de arbetsmiljörisker som kan orsaka ohälsa för chefer. Det är risker som arbetsgivarna kan minska eller ta bort genom att följa Arbetsmiljöverkets föreskrifter.

3. Syfte, mål och avgränsningar

Syfte

Syftet med tillsynen har varit att kontrollera att arbetsgivarna systematiskt förebygger arbetsmiljörisker för första linjens chefer med fokus på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Mål

Ett viktigt mål har varit att öka arbetsgivarnas kunskaper om våra regler, främst inom den organisatoriska och sociala arbetsmiljön men också för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det har också varit viktigt att öka förståelsen för att våra regler inkluderar alla arbetstagare, även cheferna.

Avgränsning

Då vi i tidigare inspektionsinsatser har inspekterat första linjens chefer inom vård och omsorg samt bygg och anläggning, valde vi nu ett bredare urval av näringsgrenar. Alla näringsgrenar ingår i det privata näringslivet, då den offentliga sektorn redan inspekteras i andra insatser.

Följande näringsgrenar har varit med i urvalet:

- verksamheter som utövas av huvudkontor ***
- arkitektverksamhet och teknisk konsultverksamhet
- reklam och marknadsföring
- annan verksamhet inom juridik, ekonomi, vetenskap och teknik

* Diarienummer 2015/051464

** Diarienummer 2017/061334

*** Enligt SCB: "Verksamheter som utövas av huvudkontor" omfattar övervakning och administration av närstående enheter, utförande av den operationella kontrollen och den dagliga administrationen. Exempel på företag i gruppen är banker och olika typer av konsultföretag



- hotell (begränsat till mer än 50 anställda)
- detaljhandel
- parti- och provisionshandel
- personaluthyrning.

4. Tillvägagångssätt – upplägg

Före inspektionsinsatsen

Inför inspektionsinsatsen träffade Arbetsmiljöverket parterna bestående av Ledarna, Teknikföretagen, Almega och Svenskt Näringsliv för att ha en dialog kring vilken problematik de såg för första linjens chefer inom deras område. Några av de punkter som de lyfte var att företag ofta har ett starkt kundfokus, att deras organisationer oftare är platta än pyramidliknande, som inom offentlig förvaltning, och att det finns en stor medvetenhet kring att alltför högt arbetstempo skapar ohälsa.

Vi har också tagit del av material och rapporter som finns hos Prevent och Sunt arbetsliv. Det är material som ska stötta och vara tillgängligt för arbetsgivare för att de ska kunna arbeta aktivt med en god arbetsmiljö.

Projektgruppen och inspektörerna träffade även forskarna Susanne Tafvelin, Andreas Stenling och Robert Lundmark från Umeå universitet, som har studerat olika typer av destruktivt ledarskap och hur man kan arbeta för att förebygga detta.

Det gick även ut ett pressmeddelande till media om insatsen inför att Arbetsmiljöverket startade upp inspektionsinsatsen.

Inspektionsinsatsen

Tidsperioden för våra inspektioner var juni 2022 till december 2023.

Inspektionerna har inriktat sig på arbetsmiljön för de chefer som är längst ut i organisationerna och som vi benämner "första linjens chef". Till våra inspektioner har vi kallat den person som har arbetsmiljöuppgifter som berör första linjens chefer och skyddsombud. Inspektionen genomfördes i de allra flesta fall fysiskt på plats. Om ett företag hade chefer på distans kunde de ibland delta i ett digitalt mötesforum på företagets kontor.

De företag vi har inspekterat har haft väldigt olika sätt att organisera sig på och har varit väldigt olika stora. En del har varit stora komplexa organisationer med flera olika bolag och olika struktur. Ibland har den person som har



arbetsledaransvar och arbetsmiljöuppgifter som berör första linjens chefer varit anställd i en utländsk del av företaget. Ibland har företagen varit små, och där har första linjens chef varit den enda chefen.

5. Resultat

Nästan 1 100 arbetsställen har inspekterats i tillsynsaktiviteten. Av dessa har vi sett att 65 procent har brister i sitt arbetsmiljöarbete som de behöver åtgärda – brister som främst rör organisatoriska och sociala faktorer. Men vi har också sett att det finns brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet, både i sin helhet och kopplat till första linjens chefers arbetsmiljö. Kraven som har ställts till arbetsgivaren har i vissa fall berört hela organisationen, medan de i andra fall har berört personen som har arbetsuppgifter som rör arbetsmiljön för första linjens chefer.

Organisatoriska och sociala arbetsmiljörisker

Vår föreskrift Organisatoriska och sociala arbetsmiljörisker (AFS 2015:4) tar upp frågor som arbetsbelastning, arbetstidens förläggning och kränkande särbehandling. Frågorna regleras i 9, 12, 13 och 14 §§ i föreskriften. Det är i huvudsak utifrån dessa paragrafer vi har ställt våra krav.

Systematiskt arbetsmiljöarbete

I allt arbetsmiljöarbete är det systematiska arbetsmiljöarbetet grunden. Och det är ofta systematiken som brister när det uppstår olyckor och ohälsa på arbetsplatser. Vi har besökt många arbetsplatser där första linjens chefers arbetsmiljörisker inte inkluderas i det systematiska arbetsmiljöarbetet. I stället hanteras deras arbetsmiljöfrågor utanför det systematiska arbetsmiljöarbetet, gärna utifrån enskilda avstämningsmöten. Då finns en risk att första linjens chefers arbetsmiljöfrågor hanteras enbart på individnivå och aldrig lyfts upp på den organisatoriska nivån. Och där är våra föreskrifter tydliga: arbetsmiljöproblem ska i första hand hanteras systematiskt och strukturellt, inte med lösningar i första hand på individnivå.

I den här insatsen har vi i nästan lika delar ställt krav utifrån 5–8 §§ och 10 § i vår föreskrift Systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1). Vi har sett brister i:

- rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet
- uppgiftsfördelning av arbetsmiljöuppgifter
- kunskaper för medarbetarna om risker i arbetet
- undersökning och riskbedömning av arbetsmiljön
- introduktion av nya medarbetare/chefer.



Statistik som visar resultatet

Nedan beskriver vi inspektionsinsatsen i siffror. Fördelningen av inspektioner mellan olika näringsgrenar har varit förhållandevis jämn. Statistiken visar också att mindre företag (0-19 anställda) procentuellt sett fick något färre inspektionsmeddelanden än större företag.

Figur 1: Sammanställning per näringsgren.

	Antal inspektioner	Antal Inspektionsmeddelanden	Andel inspektionsmeddelanden
Arkitektverksamhet	243	142	58 %
Personaluthyrning	127	74	58 %
Handel (Parti- och detaljhandel)	295	223	76 %
Huvudkontor	284	177	62 %
Övriga branscher	143	90	63 %
Totalt	1092	706	65 %

Figur 1 visar hur många inspektioner som har gjorts i respektive näringsgren och hur många som fick ett inspektionsmeddelande med krav på sig att åtgärda brister.

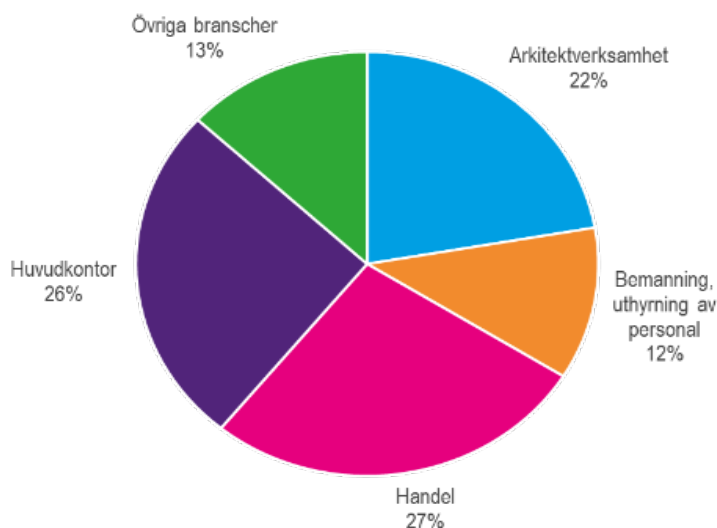
Figur 2: Fördelning av andel inspektionsmeddelanden per storleksklass.

Storleksklass	Antal inspektioner	Andel inspektionsmeddelande
0-19	116	55%
20-49	400	69%
50-99	354	65%
100-199	158	63%
200>	64	59%
Totalt	1092	65%

Bilden visar hur många inspektioner som gjordes i inspektionsaktiviteten och andel inspektionsmeddelanden per storleksklass i procent. Den visar också att mindre företag (0 - 19 anställda) procentuellt sett fick färre inspektionsmeddelande än större företag.



Figur 3: Fördelning av antal inspektioner per näringsgren, totalt ca 1 100 st.



Bilden visar vilka näringsgrenar vi har inspekterat och hur vi har fördelat våra inspektioner av dessa i procent.

6. Diskussion och slutsatser

Ett bra stöd till chefer ger ett bra stöd från chefer. Det vill säga att företag vinner på att ha en god arbetsmiljö för sina chefer, eftersom det kan ge större möjlighet att skapa en god arbetsmiljö för alla andra medarbetare. Det vinner alla på.

I denna inspektionsinsats har vi stött på många företag som har en entusiasm och förståelse för vikten av att förbättra sitt eget arbetsmiljöarbete. Det har varit tydligt att många av dessa privata företag ser första linjens chef som en viktig person som man kan bygga vidare på inom företaget. Kompetens är en högprioriterad fråga i dagens arbetsliv, inte minst i chefsled. Både stora och små företag finns representerade i insatsen, och det är få ärenden som har behövt drivas vidare till föreläggande. I stället har företagen åtgärdat de brister som vi har ställt krav på. Dock har det funnits en del brister, och några av de viktigaste diskuteras nedan.

Vad som också förtjänar att lyftas är att vi inte kan se någon större skillnad mellan stora och små företag när det gäller brister i arbetsmiljöarbetet. Det är till och med så att många riktigt stora företag, som oftast har specialister som arbetar med arbetsmiljöfrågor, ändå får procentuellt fler inspektionsmeddelanden än de riktigt små företagen. Det kan vara värt att



stanna upp och reflektera kring. Är arbetsmiljöfrågorna så mycket mer komplexa i stora företag? Eller skapas det bättre förutsättningar när arbetsmiljöfrågor hanteras närmare medarbetarna, så som man rimligtvis gör i små företag?

Chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet

En av de största riskerna vi har identifierat i våra inspektioner är att chefers arbetsmiljö inte inkluderas i det systematiska arbetsmiljöarbetet. I medarbetarundersökningar, skyddsronder, medarbetarsamtal och tillbudsrapporteringsystemen är cheferna ofta inte inkluderade eller går inte att identifiera utifrån sin yrkesroll. Risken är att de arbetsmiljöfrågor som berör cheferna inte tas om hand. Vi har också sett att det sällan finns skyddsombud som representerar något chefsled. I skyddskommittéer, där sådana förekommer, kommer inte chefers arbetsmiljörisker med på agendan.

Inspektörerna har upplevt att det för många företag inte är självklart att tänka på chefer som vanliga arbetstagare som på ett naturligt sätt ska ingå i det systematiska arbetsmiljöarbetet – inte bara vara en utförare av det. Exempelvis tycker många att det räcker med täta avstämningar mellan första linjens chefer och den person som hanterar deras arbetsmiljöfrågor. Men innehållet i dessa avstämningar, som enligt företaget ska hantera arbetsmiljöfrågor för första linjens chefer, visar sig i våra inspektioner mer beröra verksamhetsfrågor än arbetsmiljöfrågor.

Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön

Ett vanligt krav vi har ställt är att företaget ska undersöka och riskbedöma den organisatoriska och sociala arbetsmiljön för chefer.

Alltför hög arbetsbelastning, förtroendearbetstid och höga krav på att prestera i ett snabbt föränderligt arbetsliv är några av de organisatoriska faktorer som kan orsaka ohälsa i chefsled, enligt den forskning som vi har tagit del av. Att vara chef i dagens arbetsliv förutsätter att man klarar av att ha många bollar i luften och kan kommunicera både uppåt och nedåt i hierarkin.

Det är ofta första linjens chef som ska se till att verksamhetens medarbetare når sina budgetmål, kundmål och tidplaner. Det är också en position som för många är första steget i en karriär som kanske kan innebära en högre position i framtiden. Det kan i sin tur leda till att man odlar en kultur av att man behöver göra några "hundår" innan man stiger i graderna och får en mer hållbar arbetsmiljö. Detta är några av de risker som ingår i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och som arbetsplatser måste undersöka och bedöma för att skapa en god och hållbar arbetsmiljö för första linjens chefer.



Trots detta har våra inspektioner visat att många företag som gör undersökningar för att fånga arbetsmiljörisker inte alltid inkluderar cheferna i undersökningarna. Eller så är chefer inkluderade, men vid närmare granskning går det inte att särskilja chefer som grupp från andra yrkesgrupper. Och då blir deras arbetsmiljörisker inte synliga.

Vem ansvarar för chefers arbetsmiljö?

Ansvar för arbetsmiljön ligger alltid högst upp i ett företag. Men de uppgifter som ska utföras i arbetsmiljöarbetet brukar i normalfallet delegeras ut i organisationen till olika chefsled. Den som har arbetsmiljöuppgifter är en viktig kugge i det systematiska arbetsmiljöarbetet. De som får dessa uppgifter ska också få möjlighet till att inhämta kunskap och ha både befogenheter att genomföra åtgärder för att förbättra arbetsmiljön och resurser till det.

Om arbetsuppgifterna som rör arbetsmiljön för första linjens chefer inte finns på någons bord, riskerar man att missa chefernas arbetsmiljö och kan inte heller förebygga de risker som kan uppstå. Vid våra inspektioner har det gång på gång framkommit att det finns brister i hur företag fördelar sina arbetsmiljöuppgifter till den som ska hantera första linjens chefers arbetsmiljö. Därför har en tydlig uppgiftsfördelning varit ett viktigt krav som vi har ställt till flera företag i inspektionsinsatsen.

Slutsats

Chefers arbetsmiljö behöver lyftas och synliggöras. Fördelningen av arbetsmiljöuppgifter som berör första linjens chefers arbetsmiljö behöver bli tydligare, och företagen behöver se gruppen inte bara som utförare utan också som en del i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Första linjens chef är en yrkesgrupp där stora krav ställs både ovanifrån och underifrån. Det kan leda till stress och en ohållbar arbetsmiljö. Det är viktigt att komma ihåg att alla ska kunna, vilja och orka arbeta ett helt arbetsliv. Och det är viktigt att det är tydligt vem som har till uppgift att arbeta för en hållbar arbetsmiljö – även för första linjens chefer.

Välkommen att kontakta:

Projektledare: Malin Cato

Telefon: 010-730 94 12

E-post: malin.cato@av.se