

Partsrådsdagen 2026



Cathrine Reineholm

Lektor och docent på Linköpings
universitet

Samverka, samarbeta eller samordna arbetsmiljöarbetet?

Cathrine Reineholm

Forskningsprojekt 2020-2022

Arbetsmiljöarbets förutsättningar och konsekvenser

Syfte

att öka kunskapen om förutsättningar och konsekvenser av arbetsmiljö och arbetsmiljöarbete för organisation och anställda.

Finansierat av Forte (Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd).



shutterstock.com • 1045282858

Modell – Arbetsmiljö



Förutsättningar



Arbetsmiljöarbeten



Upplevd arbetsmiljö



Upplevd hälsa

Modell – Arbetsmiljö



Förutsättningar



Arbetsmiljöarbeten



Upplevd arbetsmiljö



Upplevd hälsa

Väl
beforskat

Arbetsmiljöarbeten och förutsättningar

Intervjuer:

- 18 chefer
- 6 HR-praktiker
- 5 arbetsmiljöombud

Enkäter:

- 11 organisationer
- Chef, medarbetare, eller arbetsmiljöuppdrag (n: 3200)
- 2 tillfällen



Delstudie: Samverka, samarbeta eller samordna arbetsmiljöarbetet

Syfte:

Öka kunskapen om organisationers systematiska arbetsmiljöarbete med ett specifikt fokus på hur chefer, HR-praktiker och arbetsmiljöombud bedriver systematiskt arbetsmiljöarbete



Bild skapad i Copilot

Översikt deltagande verksamheter

Verksamhet	Sektor	Chef	HR	Ombud
Förskola	Offentlig	1		
Grundskola	Offentlig	1	1	1
Äldreomsorg	Offentlig	1	1	2
Statlig myndighet	Offentlig	2		
Kommunal service	Offentlig	2	1	
Räddningstjänst	Offentlig	1	1	1
Kulturverksamhet	Offentlig	1		
Tillverkningsindustri	Privat	5	2	1
Handel	Privat	1		
Hotell & restaurang	Privat	1		
Rekrytering & bemanning	Privat	2		
	29	18	6	5

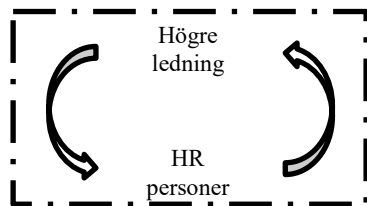
Vem gör vad?

- Chefer:
 - Initierar, leder, kontrollerar arbetsmiljöarbetet
- HR-praktiker:
 - Utvecklar rutiner, riktlinjer, policys – strategiskt
- Arbetsmiljöombud:
 - SAM årshjul, säkerhetsrundor – praktiskt/operativt



Bild skapad i Copilot

Arbetsmiljöarbete: Process 1

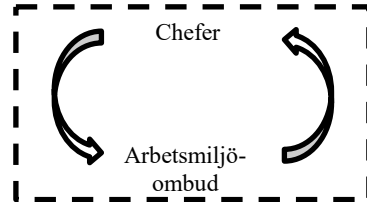
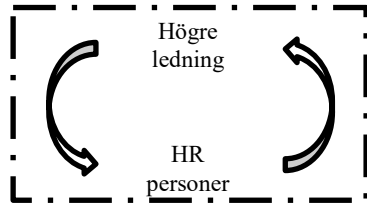


- Process 1: Bevaka, motta och översätta regelverken till organisatoriska arbetsmiljörutiner.

”Så jag förväntar mig ju nu att vi får hjälp från HR centralt, att det kommer ut information och så kommer vi flöda det på något sätt ut till cheferna.

Det är ju typiskt en sak som vi tar upp på ledningens genomgång, och då tittar man på arbetsmiljö. Då kommer den upp som en punkt: ’Det här är en AFS som kommer göras om, ett lagkrav...’” (HR)

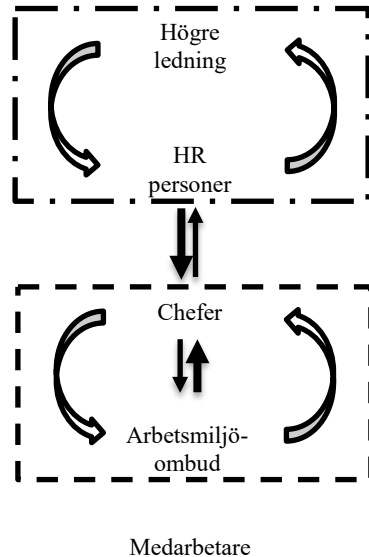
Arbetsmiljöarbete: Process 2



- Process 2: implementera, genomföra och följa upp det strategiska arbetsmiljöarbetet (t ex genomföra och dokumentera årshjulsaktiviteter).

”Jag känner ju att min roll har blivit väldigt viktig för chefer. Att det finns ett stöd. Att det finns någon som bokar de här ronderna, mötena, vad som behöver göras varje år. Och man får en lika riktning med över olika avdelningar.” (Ombud)

Arbetsmiljöarbete: Process 3



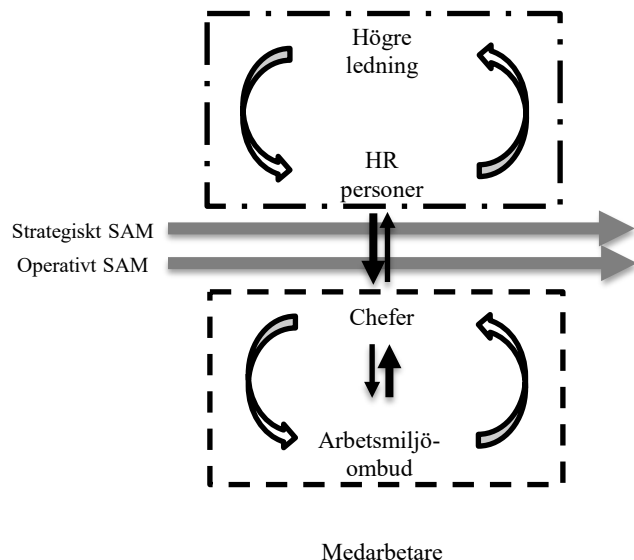
- Process 3: arbetsmiljöproblem samlas ihop av arbetsmiljöombud och skickas vidare till chefer för hantering.

*"Vi har en kontrollant som sitter och märker ganska mycket med, som vibrationspenna. Jag fick syn på den, då sa jag: 'Det där är ju, det där är ju galet.' Så där håller vi på att investera i en lasermärkmaskin då. Det finns både stort och smått måste jag säga."
(Ombud)*

”Jag och flera med mig upptäckte att vi får ju bangers kastade mot oss och fyrverkerier och smällare och identifierade en risk. Och sen så togs det vidare. Men man hoppade över riskbedömningsmomentet, man identifierade risker sen så valde man att gå direkt på åtgärderna och köpte in de här hörselskydden som sen placerades ut på samtliga arbetsplatser då för alla som arbetar operativt så att det har man definitivt gjort.

Sen att det tog ungefär 10 minuter och berätta för arbetsgivaren att det var fel skyddsutrustning, att de inte skyddar tillräckligt bra, det sved i dem länge. Det tog 6 månader och få dem att förstå det. Men det tog 10 minuter att komma fram till det på Google. Så att det har skett investeringar, men de har inte skett på rätt sätt.” (Ombud)

Så hur arbetsmiljöarbetar man?



- Arbetsmiljöarbetet koordineras således dels uppifrån genom HR-avdelningen, dels underifrån genom arbetsmiljöombud.
- Strategiskt arbetsmiljöarbete och operativt arbetsmiljöarbete som parallella processer

Organisatoriska förutsättningar



❖ Chefer:

- Överlag goda (god kompetens, tiden kan brista)

"Överlag goda förutsättningar, sen blir ändå verksamheten prio 1, men man får jobba med de resurser man har. Sen hade mer tid varit bra. Förutom att vi givetvis har ett tight operativt läge så är det någonting som vi givetvis förstår att vi måste prioritera in och värdera som ett viktigt arbete". (Chef)

Förutsättningar



❖ HR-praktiker:

- Goda (god kompetens, utbildning)

"Vi har ju en verksamhet där vi jobbar som en stödfunktion eller affärsnära partner så vi förväntas ju bistå med den kompetens som behövs i alla frågor, och då måste vi alltid luta oss mot vad lagstiftningen säger, när vi ska ge vårt stöd. Egentligen så är det ju så att det är grunden för vad vi kan rekommendera". (HR)

Förutsättningar



❖ Arbetsmiljöombud:

- Sisådär... (beroende av andra, begränsad utbildning, eget initiativ, praktisk erfarenhet)

*"Jag känner ju att min roll har blivit väldigt viktig för chefer. Att det finns ett stöd. Att det finns någon som bokar de här ronderna, mötena, vad som behöver göras varje år.
..//..*

Och man får en lika riktning med över olika avdelningar. Så det där tror jag är jätteviktigt". (Ombud)

Tid



❖ Chefer:

- Oftast inte tillräckligt

❖ HR-praktiker:

- Oftast tillräcklig, men chefernas tidsbrist saktar ner

❖ Arbetsmiljöombud:

- Oftast tillräckligt för att kunna bidra

"Överlag goda förutsättningar, sen blir ändå verksamheten Prio 1, men man får jobba med de resurser man har. Sen hade mer tid varit bra. Förutom att vi givetvis har ett tight operativt läge så är det någonting som vi givetvis förstår att vi måste prioritera in och värdera som ett viktigt arbete." (Chef)

Kompetens, utbildning

❖ Chefer:

- Generell (operativ) kompetens, utbildning regelbundet

❖ HR-praktiker:

- Generell kompetens, utbildning regelbundet

❖ Arbetsmiljöombud:

- Praktisk erfarenhet, få utbildningsmöjligheter



"Vi har ju en verksamhet där vi jobbar som en stödfunktion så vi förväntas ju bistå med den kompetens som behövs i alla frågor, och då måste vi alltid luta oss mot vad lagstiftningen säger, när vi ska ge vårt stöd." (HR)

Stöd

❖ Chefer:

- Chefskollegor, HR, arbetsmiljöombud, företagshälsovård

❖ HR-praktiker:

- HR-kollegor, Arbetsmiljöverket

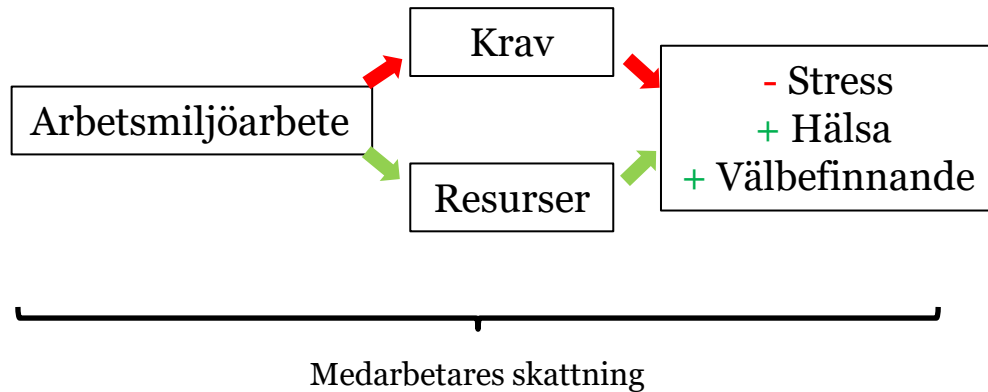
❖ Arbetsmiljöombud:

- Ombudskollegor, fack-/branschorganisationer

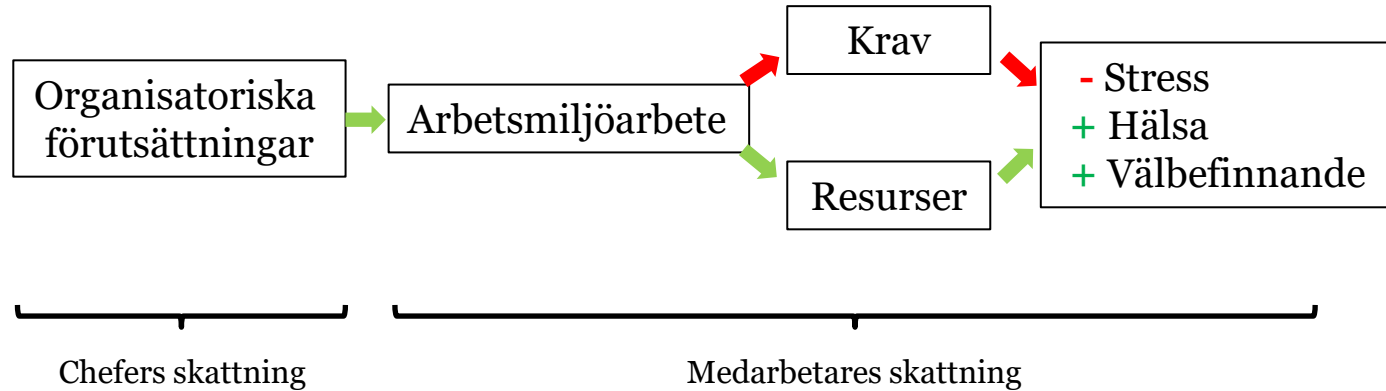


*"Det har vi diskuterat flera år, att HR har ju försvunnit nästan. Alltså vi har allting ligger i datorn. Det är ju IT-system högt och lågt och man ska hitta i det här och det finns ingen hjälp utan det gäller bara att hitta rätt IT-system man ska gå in."
(Ombud)*

Så varför är förutsättningarna viktiga?



Så varför är förutsättningarna viktiga?



Samverka, samarbeta eller samordna?



Bild skapad i Copilot

Samordna:

- Planera, hålla ihop, fördela, kommunicera, följa upp (alla delar ska fungera tillsammans)

Samarbete:

- Man arbetar parallellt mot ett mål
- Dela information, erfarenheter och resurser
- Lära av varandra men tydliga roller/uppdrag

Samverka:

- Olika aktörer eller professioner
- Gemensam problemdefinition eller utmaning
- Beroende av varandra
- Tar gemensamt ansvar

Samordna, Samarbeta och Lärande

Samarbete:

- Man arbetar parallellt mot ett mål
- Dela information, erfarenheter och resurser
- Lära av varandra men tydliga roller/uppdrag

Lärande:

- Överför, delar kunskap
- Lär av varandra

Att samverka innebär:

- Olika aktörer eller professioner
- Gemensam problemdefinition eller utmaning
- Beroende av varandra
- Tar gemensamt ansvar

Lärande:

- Ompröva tidigare kunskap
- Gemensam utveckling av kunskap

Samverka, samarbeta eller samordna

- Samverkan/samarbete finns, men sällan mellan alla tre parter samtidigt
- Samverkan: ledning och HR
- Samarbete: första linjens chefer och ombud
- Samordning:
 - Både strategiskt och operativt
 - HR till chefer (strategiskt)
 - Ombud till chefer (operativt)

För ett mer effektivt och framgångsrikt arbetsmiljöarbete behövs:

- Ett mer utvecklat interprofessionellt samarbete och samverkan mellan de olika rollerna
- För att främja ett sådant samarbete behövs förbättrade organisatoriska förutsättningar, oavsett roll/uppdrag eller organisationsnivå

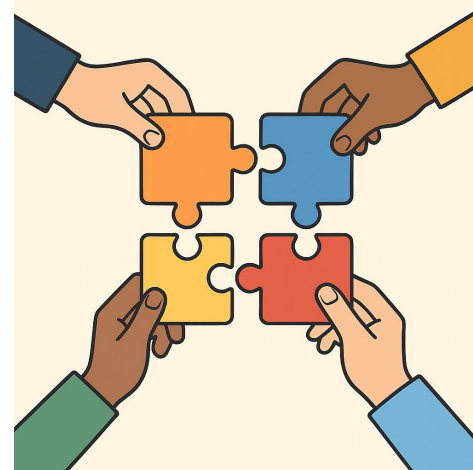


Bild skapad i Copilot

Diskutera förutsättningar och samverkan gemensamt

- Prata om arbetsmiljö och arbetsmiljöarbetet
- Men också förutsättningarna för det
- Glöm inte bort någon roll/uppdrag



Bild skapad i Copilot

Förutsättningar

- Tillräckliga förutsättningar
- Tid
- Mandat
- Tydlighet i uppdrag
- Stödsystem
- Rutiner
- Arbetsmiljöombud/-kommitté
- Ledningen engagerad
- Medarbetare engagerade
- Tillräcklig kompetens
- Utbildning
- Budget/ekonomi
- Anpassa lokaler

Exempelfråga Förutsättningar

I vilken omfattning stämmer följande in på arbetet med arbetsmiljöfrågor där du arbetar?							
	I mycket hög grad	I hög grad	Delvis	I låg grad	I mycket låg grad/inte alls	Vet ej	Ej relevant där jag arbetar
a) Jag har tillräckligt med tid att arbeta med arbetsmiljön	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vad gör att du inte har tillräckligt med tid till att arbeta med arbetsmiljöfrågor? Vad skulle behöva förändras?							
Svar:							

Referenser

- Reineholm, C., Lundqvist, D. & Ståhl, C. (2025). Collaboration, Coordination, and Cooperation in OHSM: perspectives of managers, HR practitioners, and OHS representatives. *International Journal of Qualitative Studies in Health & Well-being*. <https://doi.org/10.1080/17482631.2025.2563399>
- Lundqvist, D., Reineholm, C., Ståhl, C., & Hellgren, M. (2024). Occupational health and safety management: Managers' organizational conditions and effect on employee well-being. *International Journal of Workplace Health Management*. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2023-0151>
- Ståhl, C., Lundqvist, D., & Reineholm, C. (2025). Improving work environments through regulation: A literature review on the influence of regulation, inspection practices and organizational conditions in European workplaces. *Safety Science*. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2025.106917>
- Ståhl, C., Lundqvist, D., & Reineholm, C. (2025). När regler ska bli praktik. Betydelsen av arbetsmiljöreglering, tillsyn och organisatoriska förutsättningar. Kunskapssammanställning 2025:4. Myndigheten för arbetsmiljökunskap. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/publikationer/kunskapssammanstallningar/betydelsen-av-arbetsmiljoregulering-tillsyn-och-organisatoriska-forutsattningar/>
- Lundqvist, D., Reineholm, C., & Ståhl, C. (submitted). *Organizational conditions for OHSM: Comparing managers and OHS representatives in organizations with different gender distribution*.



Tack för att ni lyssnat!

cathrine.reineholm@liu.se

www.liu.se



PARTSRÅDET