

Aktiv säkerhetskultur – Slutrapport 2026

Bakgrund

Projektet "Aktiv säkerhetskultur" – där Centralfonden, AFA försäkring och Högskolan i Halmstad samarbetat med de berörda företagen Aspa Pulp, Billerud Skärblacka och Vida. Detta är slutdokumentet i detta projekt, som pågått under åren 2023-2025.

Syfte

Att öka säkerheten inom skogsindustrin, genom att utveckla nya grepp i det ständigt pågående arbetet med att skapa en aktiv säkerhetskultur. Det innebar fokus på mjukare faktorer som beteenden, attityder, kommunikation och lärande – utöver de formella säkerhetssystem och rutiner som redan finns. Varje deltagande företag formulerade även lokala mål (t ex Aspa Pulp betonade att skapa ett gemensamt omtänksamt beteende där alla vågar ge återkoppling på risker, Billerud Skärblacka fokuserade på att identifiera framgångsfaktorer för en stark säkerhetskultur, och Vida fokuserade på en bättre introduktion för nya medarbetare).

Genomförande

De företagsvisa projekten började under 2023 och fortsatte t o m december 2025. Nulägesanalyser genomfördes tidigt (bl a via intervjuer och workshops med hundratals anställda) för att identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsbehov i respektive företags säkerhetskultur. Utifrån analysresultaten formulerades och implementerades sedan specifika åtgärder/aktiviteter i varje företag, anpassade efter lokala behov. Högskolan i Halmstad (forskarna Pia Ulvenblad, Henrik Barth och Alina Linden) deltog aktivt och följde företagets processer – forskarna fanns med i workshops, pulsmöten och genomförde egna studier (t ex examensarbete hos Billerud Skärblacka) för att samla kunskap. Under projektet arrangerades regelbundna pulsmöten och samverkansmöten för erfarenhetsutbyte mellan företagen, forskarna och Centralfonden.

Resultat

Projektet har resulterat i broschyren "[Vem spelar huvudrollen i en säker arbetsmiljö? Du!](#)" där man går igenom:

- systematiskt arbetsmiljöarbete och ansvarsfördelning
- självledarskap
- coaching och mentorskap
- grupper utveckling
- kommunikation
- lärande
- framgångsfaktorer.

Sammanfattning företagsrapportering, juni 2026

Aspa Pulp - beteenden, dialoger och omtanke

Projektet "Aktiv säkerhetskultur" på Aspa Pulp har haft fokus på det egna beteendet i olika säkerhetssituationer och skapa en kultur av "delaktighet och omtanke". Projektgruppen arbetade med att stärka säkerhetsdialogen mellan medarbetare – att kolleger ska säga till varandra på ett bra och omtänksamt sätt när de ser risker, för att gemensamt förebygga olyckor.

För att engagera hela organisationen inleddes projektet med en omfattande nulägesanalys där 134 medarbetare deltog i gruppdiskussioner om säkerhetsklimatet. Utifrån detta valdes åtgärder med två parallella spår:

Beteende och kultur: Utbildning av nyckelpersoner (informella ledare, skyddsombud m fl) i självledarskap, coaching och säker dialog, inklusive rollspel om hur attityder och återkoppling påverkar säkerhetsklimatet. Även chefer involverades genom ledarforum för att sprida förståelsen. Medarbetardagar genomfördes med workshops om attityder och samspelet mellan individ, grupp och ledning kring säkerhet. Man införde dessutom "Månadens säkerhetssamtal" – strukturerade diskussioner varje månad i arbetsgrupperna kring utvalda arbetsmiljö- och säkerhetsteman. Dessa regelbundna samtal har ökat reflektion och breddat det kollektiva lärandet i vardagen kring säkerhet.

System och processer: Samtidigt lades vikt vid att öka den allmänna förståelsen för befintliga system och rutiner inom säkerhetsarbetet. Exempelvis adresserades behovet av att förstå varför riskobservationer ska rapporteras i PIA-systemet och varför ett gott inflöde av rapporter är viktigt. Projektet tog fram utbildningsmaterial och förbättrade viss intern rapporteringsmetodik (den s k ASPA-modellen) för att göra rapporteringen mer meningsfull och öka uppföljningen på åtgärder.

Säkerhetsfilmer: Som en kreativ metod tog Aspa Pulp även fram två säkerhetsfilmer. En film beskrev brukets processflöde och helhet för att ge nyanställda en bättre överblick, en annan film iscensatte typiska risksituationer på fabriken (utifrån medarbetares egna erfarenheter) med temat "Jag ska bara..." – dvs. att undvika förhastade riskbeteenden. Egna medarbetare medverkade i filmerna tillsammans med en extern arbetsmiljöexpert, vilket ökade igenkänning och trovärdighet. Filmerna användes sedan i gruppdiskussioner och visades för hela personalen, med tillhörande reflektionsfrågor, för att stärka medvetenheten och en gemensam samtalskultur kring säkerhet.

Resultat & effekter: Aspa Pulp upplevde en tydlig attitydförändring och ökat engagemang i säkerhetsfrågor. Medarbetare vittnar om att säkerhet nu diskuteras mer öppet i vardagen och att det känns tryggt att lyfta problem – en förändring från tidigare mer tyst kultur. Införandet av månatliga säkerhetssamtal har skapat en rutin för ständigt lärande och förbättring i grupperna, vilket uppskattas. Den interna dialogen om risker har blivit mer



För ett hållbart arbetsliv

snabbfotad och präglad av omtanke, i linje med projektets ambition. Även säkerhetsmedvetenheten ökade; de flesta anställda uppges numera reflektera över sitt eget beteende och dess påverkan på kollegorna, snarare än att enbart förlita sig på formella regler. Sammantaget anser Aspa Pulp att man uppnått projektmålen och tagit ett stort kliv mot en god säkerhetskultur där alla hjälper varandra att komma hem oskadda. Samtidigt betonar företaget att arbetet med kultur och beteenden måste fortsätta kontinuerligt – säkerhetskultur är inget kort projekt utan ett långsiktigt åtagande.

Billerud Skärblacka bruk – kommunikation, lärande och säkerhetscentrum

Projektgruppen valde att fördjupa sig i arbetsmiljökommunikation och hur olika grupper inom företaget kan samspela bättre kring säkerhet. Efter en tidig språkövning om arbetsmiljötermer stod det klart att ledning och arbetare ofta talade förbi varandra: chefer beskrev säkerhet i termer av vad som görs (system och regler), medan kollektivanställda la tonvikten på hur det känns och fungerar i praktiken. Detta gap i perspektiv gav riktningen för projektets aktiviteter, som utformades i nära dialog med forskarlaget. Bland de viktigaste insatserna kan nämnas:

Nulägesanalys och forskning: Forskarna genomförde en fördjupad nulägesanalys med fokus på kommunikation och olikheter i drivkrafter för säkerhet mellan t ex nya och erfarna medarbetare. Vidare genomfördes en workshop om självledarskap samt ett examensarbete i samarbete mellan projektgruppen och forskarna (*"När varje risk räknas – Lean som verktyg för ett mer värdeskapande arbetsmiljöarbete"*). Dessa forskningsinsatser gav värdefulla insikter och underlag för fortsatta förbättringar, som också har delats med de andra projektdeltagarna.

Kommunikations- och rapporteringssystem: För att stärka det interna lärandet lanserades ett **Säkerhetscentrum** – en mötesplats (både fysiskt och digitalt) där arbetsgrupper regelbundet diskuterar aktuella säkerhetsutmaningar, delar erfarenheter och "lyfter blicken" i säkerhetsarbetet. Säkerhetscentrum fungerar som en central plattform för att hålla arbetsmiljöfrågor levande och främja kontinuerliga förbättringar.

En annan viktig åtgärd var införandet av *"psykosocialt PIA"* – d v s att även händelser och risker kopplade till psykosocial arbetsmiljö nu kan rapporteras i företagets incidenthanteringssystem (PIA), vilket breddade säkerhetsarbetet till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Dessutom reviderades **introduktionsrutiner** för vikarier (sommaranställda) för att bättre förbereda dem på säkerhetskulturen.

Projektgruppen tog även fram förslag till **nya arbetsmiljömål** baserade på datainsamlingen, för att säkerställa att man framöver mäter rätt saker och belönar rätt beteenden.

Resultat & effekter: Projektet har gett många konkreta resultat på Billerud Skärblacka. Säkerhetscentrumet har etablerats som en uppskattad arena där personal regelbundet möts för att diskutera förbättringsförslag och utmaningar i arbetsmiljön, vilket skapat ökat förtroende och förändrade beteenden i arbetsgrupperna. Genom att samla medarbetare och chefer i informella forum med fokus på säkerhet har tillit byggts upp över organisationsgränser och kommunikationen har blivit mer relevant och målgruppsanpassad, så att budskap kring säkerhet når fram bättre.

Projektet identifierade också att kvantitativa mål för riskrapportering (krav på antal inrapporterade riskobservationer) har både fördelar och nackdelar: det ökade visserligen rapporteringen, men skapade även merarbete och upplevt "slöseri" i systemet, samtidigt som förtroendet sjönk när inte alla inkomna rapporter ledde till åtgärd. Tack vare dessa insikter har man nu större förståelse för vikten av återkoppling – utan snabb återkoppling riskerar medarbetarnas engagemang i rapportering att avta. Detta har lett till åtgärder för att förbättra återkopplingsrutinerna. Medarbetarna kan nu i högre grad se att rapporterade risker leder till konkreta åtgärder, vilket stärker deras motivation att fortsätta rapportera och delta aktivt i säkerhetsarbetet.

En annan lärdom är att skapa "beteendetriggers" – påminnelser och motivationsfaktorer i arbetsvardagen som gör att fler alltid väljer det säkra arbetssättet. Psykologiska drivkrafter som framtidsvisioner (att alla ska komma hem oskadda), delaktighet i ett gemensamt gott syfte och upplevelsen av att kunna påverka sin situation har visat sig viktiga för att göra säkra val attraktiva i längden.

Projektet innebar också viktiga kulturella vinster: ledarskapets roll har förtydligats – man såg att närmaste chef påverkar arbetsmiljöbeteendet mer än något annat, vilket understryker behovet av aktivt och synligt ledarskap för säkerhet. Genom dialogerna i Säkerhetscentrum har man kunnat överbrygga gapet mellan olika personalgruppers syn på säkerhet, och stärkt gemensamma värderingar kring vad en god säkerhetskultur innebär. Billerud Skärblacka står därmed bättre rustade att vidareutveckla sitt arbetsmiljöarbete med en mer integrerad och aktiv säkerhetskultur som grund.

Vida - nyanställda, mentorskap och säkerhetscenter

Vida valde att inrikta sitt projekt på en specifik målgrupp – nyanställda, utifrån insikten att ny personal ofta är överrepresenterad i olycksstatistiken. Företagets analys visade att trots intensiva satsningar på riskbedömningar och åtgärdsplaner i produktionsmiljön kvarstod allvarliga olyckor, och att kultur och beteenden var avgörande för att komma vidare. Ny personal tenderar att ta efter de beteenden och attityder som de möter hos mer erfarna kollegor – på gott och ont. Därför utformades Vidas projekt kring tre integrerade delar: introduktionsprogram, mentorskap och ett fysiskt säkerhetscenter för utbildning. De viktigaste åtgärderna inkluderade:

Nulägesanalys & workshops: Högskolan i Halmstad genomförde en intervjustudie med 21 personer (11 operatörer, 2 skiftledare, 8 produktionschefer) vid flera sågverk för att kartlägga hur introduktionen fungerar och uppfattas. Man identifierade styrkor (t ex att skiftledare tar ansvar för nyanställda, medarbetare uppmuntras rapportera risker, att nyanställda generellt är öppna för säkerhetsrutiner) men också svagheter (t ex överflöd av information vid start, brister i säkerhetskultur bland äldre anställda, att produktion prioriteras över säkerhet i pressade lägen). Ett särskilt fokus blev att förstå hur introduktion och upplärning behövde förbättras. Även GS-facket engagerades i workshops om nyanställdas arbetsmiljö, för att få fackens perspektiv och stöd i åtgärdsutformningen.

Nytt introduktionsprogram (6 månader): Baserat på analysen utarbetade Vidas projektgrupp ett strukturerat introduktionsprogram för nyanställda, med stöd av företagets arbetsmiljöspecialist. Programmet sträcker sig över de första 6 månaderna av anställningen och innehåller bl a regelbundna säkerhetsgenomgångar och uppföljningsmöten, för att gradvis bygga upp kompetens och en stark säkerhetsmedvetenhet hos den nyanställde. Varje ny medarbetare tilldelas en erfaren mentor (ofta skiftledaren) som fungerar som förebild och handledare i såväl säkerhetsrutiner som företagets kultur och värderingar. Mentorerna valdes ut utifrån personlig lämplighet och fick gå en särskild mentorsutbildning under ledning av Högskolan i Halmstad, med fokus på mentorskapets roll, självledarskap, att vara förebild och att coacha i säkerhetsbeteenden. Mentorskapet syftar till att ge nyanställda kontinuerligt stöd i att lära säkra arbetsmetoder, ställa frågor och reflektera över egna beteenden.

Säkerhetscenter för interaktiv utbildning: I samband med nyanställdas introduktion skapades också ett Säkerhetscenter – en permanent utbildningsmiljö vid Vidas huvudkontor i Alvesta. Säkerhetscentret består av flera rum med olika teman: skyddsutrustning, ”bryt och lås” (låsning av maskiner vid underhåll), säkerhetsdilemman, IT-säkerhet, första hjälpen, m.m. Utbildningen i centret är praktiskt orienterad och bygger på interaktiva övningar, scenariospel, problemlösning och diskussion, under ledning av Vidas arbetsmiljöspecialist. Alla nyanställda deltar i en utbildningsdag på säkerhetscentret i början av anställningen, och därtill planeras fortlöpande utbildningstillfällen för övrig personal (t ex vid planerade driftstopp) för att underhålla kunskaperna.

Resultat & effekter: Genom att rikta insatserna mot de nyanställda har Vida kunnat förstärka säkerhetskulturen redan vid inträdet i företaget. Det nya introduktionsprogrammet säkerställer att alla nyanställda successivt får en djup förståelse för företagets säkerhetskrav och risker, istället för att överväldigas av all information direkt vid anställningsstart. Mentorskapet ger en stöttande miljö där ny personal vågar ställa frågor och formas av goda förebilder, vilket bidrar till att erfarna medarbetare reflekterar över sina egna beteenden när de handleder andra. Mentorer och linjechefer uppger att de blivit mer medvetna om att prioritera säkerhet framför produktion och agera konsekventa förebilder i vardagen. Säkerhetscentret har blivit en konkret symbol och en plattform som förstärker budskapet att säkerheten alltid sätts främst inom företaget. Dess interaktiva upplägg uppmuntrar ett fortlöpande lärande och gör säkerhetsutbildning mer intressant och konkret för deltagarna.

Sammantaget har Vidas projekt medfört att säkerhetskulturen fått ny kraft: personal uttrycker att säkerhetsfrågor numera integreras bättre i introduktionen och i det dagliga arbetet, och att ledningen tar säkerhetskulturen på största allvar genom att investera i resurser som mentorskap och säkerhetscenter. Vida ser därmed goda förutsättningar att på sikt nå sitt övergripande mål om minskade olyckor och en arbetsplats där alla medarbetare kan vara "helt säkra" i arbetet.