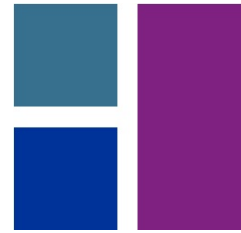


Stockholm, 21 oktober 2013

Referat från Säkerhetskulturnätverkets seminarium: NCC:s säkerhetskulturprogram



Följande referat är tänkt att fungera som ett komplement till föreläsarens presentation samt videoupptagningen, vilka tillgängliggörs via Säkerhetskulturnätverkets hemsida (www.sakerhetskultur.se) för nätverkets medlemmar.

Kring tjugo personer deltog på plats i ÅF-huset i Solna för årets fjärde arrangemang. Detta var även det första mötet att webbsändas till vilken ca 14 personer hade anmält sig. Dagens tema var **"NCC:s säkerhetskulturprogram"**.

Eftermiddagen inleddes med att Niclas Grahn från Säkerhetskulturnätverket hälsade välkomna och berättade om nätverkets verksamhet samt drog en kort historik över olycksfrekvens och dödsfall inom den privata byggbranschen i Sverige.

NCC:s säkerhetskulturarbete

Dagens föreläsare hälsades därefter välkommen, **Lars-Gunnar Larsson, NCC:s arbetsmiljöchef**.

Lars-Gunnar började med att berätta om sin bakgrund hos SKF och Ovako där han jobbat med både miljö- och arbetsmiljöfrågor på chefspositioner. På SKF arbetade Lars-Gunnar bland annat med att införa företagets arbetsmiljöcertifikat som gällde för alla enheter inom hela organisationen. Inom SKF arbetade Lars-Gunnar mycket i Kina vilket fick upp hans intresse för hur synen på risk och arbetsmiljö kan variera inom olika länder och kulturer.

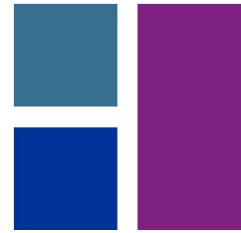
Som arbetsmiljöchef på NCC har Lars-Gunnar jobbat sedan 2007. Han berättade att det då rådde en förmodad underrapportering av olycksfall och incidenter, vilket han sett som en stor och viktig uppgift att vända. Detta eftersom tillförlitlig statistik krävs som en förutsättning *innan* ett långsiktigt arbete med att ändra beteenden och attityder på djupet kan påbörjas om man ska ha en någorlunda säkerhet i statistiken på att förändringen överhuvudtaget går att mäta/observeras. Detta innebar blanda annat att antalet olyckor och tillbud ökade under Lars-Gunnars första år eftersom fler rapporteringar kom in. Detta såg emellertid Lars-Gunnar som något positivt eftersom statistiken då var mera trovärdig än tidigare, enligt resonemanget ovan.

Agendan för Lars-Gunnars föredrag var sedan följande punkter:

- Om NCC
- NCC värderingar och policy för hälsa och säkerhet



Referat från Säkerhetskulturnätverkets seminarium: NCC:s säkerhetskulturprogram



- Fokus från högst ledningen
- NCC arbetsmiljöstrategi
- NCC Säkerhetskulturprogram

Då NCC finns etablerat i alla nordiska länder tillsammans med Ryssland, Tyskland, Estland och Lettland återkom Lars-Gunnar ofta till exempel från verksamheterna i dessa länder. Ett gott exempel från NCC:s verksamhet i Ryssland var enligt Lars-Gunnar att man där än mer än i Sverige talar om beteenden och attityder relaterat till säkerhet och risk. Han redogjorde också för risken att vi i Sverige ofta har en tendens till att tro att vi är bäst i många frågor och inte har något att lära sig av andra länder. Detta menade Lars-Gunnar var en mycket negativ och icke-utvecklade inställning som ofta även är falsk.

Gällande NCC:s värderingar och policys för hälsa och säkerhet menade föredragshållaren att det här i dessa dokument och ord som grogrunden för arbetsmiljöfrågorna sätts. Ett arbetssätt har varit att börja med företagskulturen i chefsleden för att sedan gå vidare med säkerhetskultur och sedan presentera budskapet igenom hela organisationen.

I NCC:s policyarbete gällande arbetsmiljö ville Lars-Gunnar, då han tillträdde sin tjänst 2007, inte ha någon pappersprodukt med tomma ord som riskerade inte omvandla ord till handling i praktiken. Arbetet med att få fram policyn tog därför lång tid (flera månader) på grund av att verkligen se till att få den förankrad i både ledning, styrelse och på lägre nivåer inom hela organisationen. I arbetet med både företagskultur/säkerhetskultur lyfte Lars-Gunnar fram att en positiv inställning och en vilja att inkludera många perspektiv och nivåer inom organisation av stor vikt för att lyckas med en förändring. NCC:s policy för arbetsmiljö och hälsa inkluderar en noll vision, nolltolerans för arbetsmiljöbrister/felaktiga beteenden samt ett tydliggörande av allas ansvar samt engagemang och omtanke.

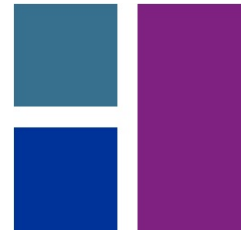
Vidare berättade Lars-Gunnar att säkerhetskultur och arbetsolyckor är en fråga med full agenda i styrelsen fyra gånger per år.

Strategin för NCC har varit att säkerställa förutsättningarna innan ett resultat såsom en minskning av olycksfall kan ske. En risk finns i att genom kampanjer och dylikt gå ut med budskap *innan* förutsättningarna för medarbetarna att fullfölja kampanjens budskap finns på plats. Detta innebär en förtroendeförlust för högre chefer och ansvariga för kampanjen och en framtida svårare utmaning till att göra något liknande och få gehör och förändring.



Stockholm, 21 oktober 2013

Referat från Säkerhetskulturnätverkets seminarium: NCC:s säkerhetskulturprogram



För bestraffningar är NCCs policy emot att straffa mot bättre beteende. Lars-Gunnar berättade att han dock anser att sanktioner måste finnas. I införandet av säkerhetskulturprogrammet användes sanktionerna mest i början av förändringsarbetet för att klargöra regelverket och användes mer mot chefsled än mot personer närmare produktionen.

Några punkter i NCC:s strategi klargjordes tydligare då bland annat arbetsmiljöuppföljning utförda av chefer gicks igenom. Även koncept som "speak out" och "time out" presenterades. Dessa handlar om att osäkerhet kring arbetsuppgifter och osäkra arbetsförhållanden skall ventileras i ett öppet diskussionsklimat och att man stannar upp och vågar fråga om osäkerheter uppstår för att sedan fortsätta arbetet i ett säkert tillstånd.

Utbildning

Till förändringsarbetet med attityder och beteenden har NCC tagit fram ett helt nytt utbildningsmaterial riktat till alla anställda inom organisationen. Beteendevetare har både varit med och tagit fram utbildningen samt medverkat som testpiloter. Ett videomaterial är inkluderat där chefer från koncernnivå finns med och talar om vikten om säkerhet och arbetsmiljö. Syftet med utbildningsprogrammet är att uppnå en förmåga till insikt om säkerhets- och arbetsmiljöfrågor på den plats där man som medarbetare och team själv står. Till detta kommer också tillvägagångssätt kring hur man kan bli bättre. Lars-Gunnar lyfte fram vikten av att chefer själva åker runt till arbetsplatser och startar upp utbildningen för att göra den trovärdig och seriöst förankrad. Utbildningen kring säkerhetskultur vävs också in i andra utbildningar som NCC ger sina medarbetare, såsom i företagets compliance/code of conduct och etiska riktlinjer.

Enligt en analys som NCC gjorde visade det att mellanchefer var de som uppvisade mest oförmåga till förändring i organisationens olika nivåer, vilket Lars-Gunnar visade i en graf. En utmaning är därför att försöka få till en riktad förändring bland mellancheferna.

Tips som NCC delade med sig av gällande utbildning var bland annat vikten av att välja rätt moderator med pedagogik samt att bereda plats och tid för mycket diskussion. Vidare att max ha 15-20 personer i utbildningsgrupperna för att möjliggöra bäst diskussionsklimat.



Stockholm, 21 oktober 2013

Referat från Säkerhetskulturnätverkets seminarium: NCC:s säkerhetskulturprogram

Awareness Day

En viktig del i NCC:s säkerhetskulturarbete är Awareness Day. Denna infaller samma dag, samma tid i hela NCC:s organisation och innebär ett diskussions- och reflektionsforum för arbetsmiljörelaterade frågor. Dagen samlar in lärdomar om verksamhetens risker och identifierar problemområden samt även bakomliggande faktorer rörande olyckor och incidenter som sedan arbetsmiljödelen av verksamheten sedan arbetar vidare med och följer upp. Produktionssidan samt kontorssidan av organisationen medverkar båda och frågor belyses från olika håll. Dagen har hållits sedan 2011 och varje år har ett särskilt tema varit uppe för diskussion och feedbacken har varit mycket god.

Under Awareness Day är koncernledningen även ute i produktionen. En tanke är att varje medarbetare ska tänka i riskbilder snarare än i lagstiftning för att kunna gå längre och riskreducera så långt som är möjligt.

Diskussionsfrågor

Efter föredraget ombads publiken samt webbdeltagarna att ställa frågor till Lars-Gunnar. Lars-Gunnar tog själv upp den svåra frågan med att mäta säkerhetskultur och relevansen av att se till olycksstatistik och dylikt. För Lars-Gunnar är den viktigaste mätningen en helt subjektiv sådan där han och andra chefer själva åker runt till arbetsplatser/revisioner och känner in hur stämningen är samt på vilket sätt attityder/beteenden diskuteras. Kopplat till att överhuvudtaget se en förändring i minskade olyckor/incidenter/nära incidenter är att det tar lång tid att förändra beteenden.

Några av de frågor som kom från publiken handlade om följande:

- Hur man bör hantera bestraffningar/sanktioner, och särskilt mot underentreprenörer
- Jobba för att arbetsmiljö fångas upp även inom byggprogrammet på gymnasiet
- Hur koppla bonus till förbättrad arbetsmiljö/minskade olyckor
- Säkerhet vs. produktivitet/försenade projekt
- Likheten mellan metodiken att jobba med miljö- och säkerhetskulturförändringar

