FORENA

HOT & VÅLD

Forenas rapport om hot och våld i försäkringsbranschen

INNEHÅLL

Sammanfattning 4
Syfte 7
Metod 8
Resultat 11
Hot 11
Våld 12
Trakasserier 13
Sexuella trakasserier 14
Vanligaste förövaren 15
Förändring över tid 15
Arbetsgivarens rutiner 17
Arbetsgivarens agerande vid utsatthet 18
Arbetsgivarens laguppfyllelse 19
Arbetsgivarens implementering av rutiner 20
Grad av trygghet 21
Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:2) 22
Diskussion och analys 24
Könsskillnader 24
Åldersskillnader 25
Geografiska skillnader 26
Hot och våld 28
Trakasserier 30
Sexuella trakasserier 32
Samverkan, företagshälsovård och betydelsen av tydliga rutiner 34
Förslag och utvecklingsbehov utifrån fritextsvaren 36
Forenas rekommendationer 38
Slutord 40

SAMMANFATTNING

Under hösten 2025 genomförde Forena en medlemsundersökning om förekomsten av hot, trakasserier och våld i försäkringsbranschen. Denna rapport redovisar resultaten från undersökningen och har sammanställts av Forenas statistiker Hilma Björk samt arbetsmiljöexpert och utredare Christian Sundin.

Resultaten visar att hot, våld, trakasserier och sexuella trakasserier inte kan betraktas som marginella företeelser i arbetslivet. Tvärtom framgår att en betydande andel arbetstagare har erfarenheter av sådana situationer, vilket påverkar såväl trygghet som arbetsmiljö.

Försäkringsbranschen är i grunden en trygg bransch att arbeta inom, men rapporten visar att det samtidigt finns utmaningar som kräver fortsatt uppmärksamhet och aktiva insatser. Forena vill vara en konstruktiv och drivande part i arbetet för att branschen även fortsättningsvis ska präglas av en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö.

Ett av de mest uppmärksammade resultaten är att var femte respondent (20 procent) uppger att de har upplevt en hotfull situation på arbetsplatsen eller blivit utsatta för någon form av trakasserier. Den vanligaste källan till hotfulla situationer är kunder. Undersökningen visar vidare att kvinnor i högre utsträckning än män utsätts för hot och trakasserier samt att kvinnor är tydligt överrepresenterade när det gäller sexuella trakasserier. Kvinnor uppger även generellt en högre grad av otrygghet i arbetslivet.

Rapporten visar också att det på många arbetsplatser saknas tillräckligt väl förankrade rutiner för hur hot, trakasserier och våld ska rapporteras till arbetsgivaren. Många medarbetare uppger osäkerhet kring både hur en anmälan ska göras, vem den ska riktas till och vilka åtgärder som vidtas efter att en anmälan har lämnats in.

När rutiner och processer inte är tydliga minskar också benägenheten att rapportera inträffade händelser. Nästan hälften av de respondenter som uppger att de utsatts för hot, trakasserier eller våld anser att det finns brister i arbetsgivarens hantering av sådana situationer. Motsvarande andel uttrycker missnöje med hur arbetsgivaren har agerat efter att en händelse inträffat.

Undersökningen visar dessutom att kunskapen om arbetsgivarens ansvar enligt arbetsmiljölagstiftningen är begränsad bland många anställda. Flera resultat indikerar ett glapp mellan de rutiner och styrdokument som finns på papperet och hur dessa fungerar i praktiken. Detta riskerar att påverka både tryggheten och förtroendet för arbetsgivarens arbetsmiljöarbete negativt.

Vidare framkommer att ålder har betydelse för utsattheten. Yngre arbetstagare uppger i högre utsträckning än äldre att de har utsatts för hot, trakasserier eller våld. En möjlig förklaring är att yngre medarbetare oftare har osäkrare anställningsformer och mindre erfarenhet av arbetslivet, vilket kan påverka både kunskapen om rättigheter och benägenheten att anmäla missförhållanden.

Sammantaget pekar analysen på att arbetsmiljörisker kopplade till hot, trakasserier och våld i många fall har organisatoriska orsaker. Exempel på sådana orsaker kan vara att arbetsmiljöarbetet inte ges tillräcklig prioritet, att arbetsmiljöuppgifter och ansvar är otydligt delegerade, att chefer och arbetsledare saknar tillräcklig kompetens inom arbetsmiljöområdet eller att tidsmässiga förutsättningar för ett systematiskt arbetsmiljöarbete saknas. Andra bidragande faktorer kan vara otydliga roller och ansvarsförhållanden, brister i ledarskapet samt hög arbetsbelastning.

Rapportens resultat visar därför på ett tydligt behov av att stärka det systematiska och förebyggande arbetsmiljöarbetet i samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare, med särskilt fokus på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. För att minska riskerna och öka tryggheten krävs bland annat bättre förankrade rutiner, återkommande information, utbildningsinsatser och riktade åtgärder för grupper som löper särskilt stor risk att utsättas. Genom ett långsiktigt och systematiskt arbete kan förutsättningarna stärkas för en arbetsmiljö där alla medarbetare känner sig trygga, respekterade och väl omhändertagna.



SYFTE

Som arbetstagarpart på den svenska arbetsmarknaden och det största fackförbundet inom försäkringsbranschen arbetar Forena kontinuerligt för att främja trygga, säkra och hälsosamma arbetsplatser med arbetstagarnas perspektiv i fokus. En central del av detta arbete är att förebygga arbetsmiljörisker och att stärka de organisatoriska och sociala förutsättningar som påverkar medarbetares arbetsvardag och långsiktiga hälsa i arbetslivet.

För att öka kunskapen om förekomsten av hot, trakasserier och våld i försäkringsbranschen genomförde Forena denna undersökning. Syftet har varit att skapa en fördjupad förståelse för i vilken utsträckning anställda påverkas av dessa företeelser, hur trygga de känner sig i att rapportera händelser samt vilken kännedom de har om arbetsplatsens rutiner för anmälan och hantering. Undersökningen har också syftat till att belysa vilka erfarenheter medarbetare har av arbetsgivarens åtgärder efter en anmälan.

Ett ytterligare syfte har varit att undersöka i vilken omfattning arbetsgivare bedriver ett aktivt och förebyggande arbete mot hot, trakasserier och våld. Samtidigt är det viktigt att framhålla att försäkringsbranschen generellt är en trygg bransch att arbeta inom. Rapporten visar dock att även en i grunden trygg bransch påverkas av förändringar i omvärlden och av de risker som finns i dagens arbetsliv. Ingen verksamhet är helt opåverkad av samhällsutvecklingen eller de arbetsmiljöutmaningar som följer av den.

Forenas ambition är att använda undersökningens resultat för att identifiera utvecklingsområden, dra lärdomar och bidra med kunskap som kan omsättas i praktiskt arbetsmiljöarbete. Förbundet hoppas att rapporten kan bidra till ökad uppmärksamhet kring det förebyggande arbetsmiljöarbetet samt fungera som ett stöd för såväl lokalt förtroendevalda som arbetsgivare i deras gemensamma arbete för en bättre arbetsmiljö.

Forena ser ett stort värde i fortsatt dialog och samverkan mellan arbetsmarknadens parter kring dessa frågor. Genom ökad kunskap, tydligare rutiner och rätt verktyg kan det lokala partsgemensamma arbetsmiljöarbetet utvecklas och stärkas. Målsättningen är att skapa bättre förutsättningar för ett systematiskt och förebyggande arbete mot hot, trakasserier och våld, både inom försäkringsbranschen och i arbetslivet i stort.

Rapportens resultat indikerar att det förebyggande arbetsmiljöarbetet inom området kan stärkas ytterligare. För att vara effektivt behöver arbetet vara långsiktigt, systematiskt och integrerat i den ordinarie verksamheten, med tydliga mål, ansvars- och uppgiftsfördelning samt uppföljning. I detta arbete har Forenas förtroendevalda arbetsmiljöombud en särskilt viktig roll genom att bidra med arbetstagarperspektivet i dialogen om hur arbetet organiseras och utvecklas. Ett väl fungerande samarbete mellan arbetsgivare, arbetsmiljöombud och medarbetare är en grundläggande förutsättning för att förebygga risker och skapa hållbara arbetsplatser där människor kan känna trygghet, delaktighet och respekt

METOD

Under oktober 2025 skickades en enkät via mail till samtliga vid tillfället yrkesverksamma medlemmar i Forena. Av totalt 13 797 medlemmar slutförde 1 828 enkäten vilket ger en svarsfrekvens på 13,25 %.

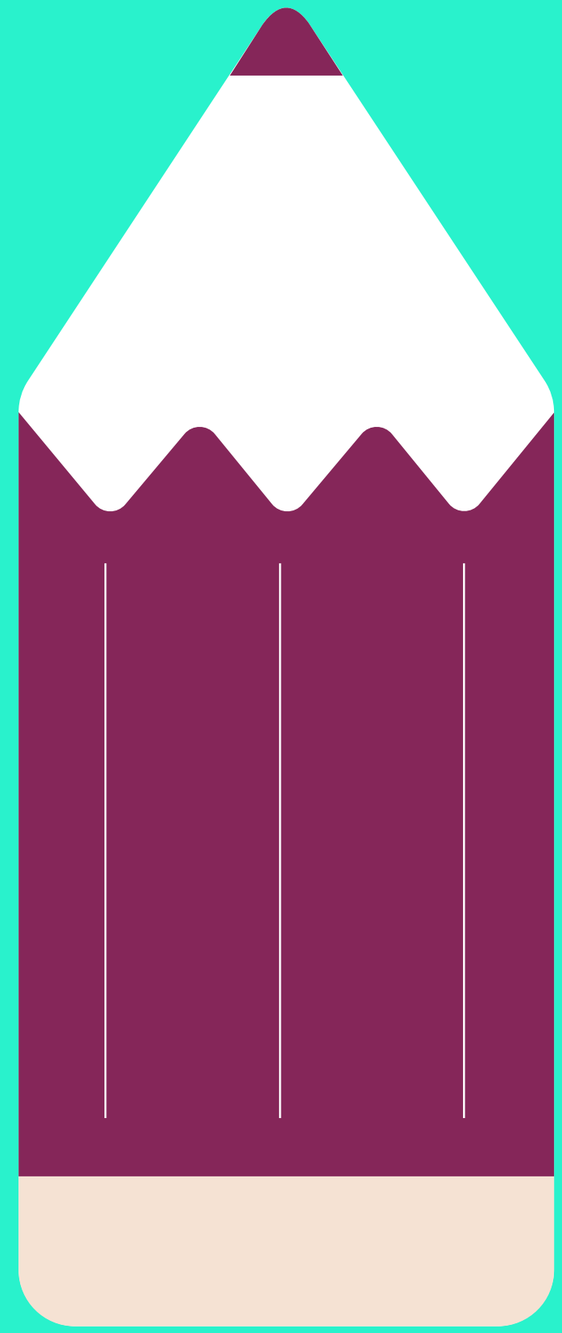
Av de som svarat finns en överrepresentation av kvinnor som har svarsfrekvens 14,4 %, att jämföras med männens 11,7 %. Svarsfrekvensen ökar också successivt med åldern, från ca 10 % i 30–40 årsåldern till ca 30 % i 60–70 årsåldern.

Den svarandes geografiska hemvist verkar inte ha påverkan på svarsfrekvensen medan om du är förtroendevald eller inte har en stor effekt; svarsfrekvensen för förtroendevalda är 28 %.

Sammantaget innebär detta att det är rimligt att anta att de som berörs mer av frågorna, exempelvis kvinnor vars utsatthet är större, framförallt när det gäller sexuella trakasserier, och förtroendevalda som arbetar med frågor som rör arbetsmiljö och villkor på arbetsplatsen, är mer benägna att svara.

Det gör att resultatet innehåller både urvals- och bortfallsbias som vi behöver ha i åtanke vid analysen:

- Fråga **1–4** som handlar om utsatthet för respektive hot, våld, trakasserier och sexuella trakasserier är brutna på kön, ålder och geografi.
- Fråga **5–7** behandlar vanligaste förövaren och förändring över tid och är brutna på kön.
- Fråga **8–10** och **12–15** handlar om arbetsgivarens rutiner och laguppfyllelse och redovisas på totalen enbart.
- Fråga **11** och **16** berör arbetsgivarens hantering och implementering och är brutna på kön, ålder och region.
- Fråga **17** handlar om graden av trygghet och är bruten på kön, förtroendevald/ ej förtroendevald, ålder och geografi.
- Fråga **18** är fritextsvar från respondenterna som används som exempel under respektive rubrik.
- Fråga **19** handlar om kännedom om Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd och är bruten på kön och förtroendevald/ej förtroendevald.





RESULTAT

HOT

”En missnöjd kund som fick avslag på ersättningen började hota med att vidta åtgärder. Han berättade att han visste vem jag var, hur gammal jag var, var jag bodde osv.”

FRÅGA 1:
HAR DU BLIVIT UTSATT FÖR EN SITUATION SOM DU UPPLEVT SOM HOTFULLT I DITT ARBETE? (KÄNT OBEHAG?)

UPPLEVELSE AV HOT	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Nej	81,0%	79,9%	82,2%	
Ja	19,0%	20,1%	17,8%	
Ja, enbart av kund	11,2%	11,8%	10,2%	
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	3,7%	3,2%	4,5%	
Ja, enbart av kollega	1,8%	2,6%	0,3%	
Ja, i kombination av de olika alternativen	2,3%	2,5%	2,8%	
UPPLEVELSE AV HOT	**UNDER 35 ÅR**	**35–49 ÅR**	**50–64 ÅR**	**65 + ÅR**
Nej	76,7%	77,4%	82,7%	78,0%
Ja	23,3%	22,6%	17,3%	22,0%
Ja, enbart av kund	17,8%	12,6%	9,9%	12,2%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	3,1%	4,3%	3,5%	4,9%
Ja, enbart av kollega	1,6%	2,0%	1,7%	0,0%
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,8%	3,7%	2,2%	4,9%
UPPLEVELSE AV HOT	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Nej	85,0%	75,7%	73,5%	78,6%
Ja	15,0%	24,3%	26,5%	21,4%
Ja, enbart av kund	6,5%	15,9%	14,7%	14,6%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	3,6%	3,2%	6,9%	3,6%
Ja, enbart av kollega	2,8%	0,0%	0,0%	1,2%
Ja, i kombination av de olika alternativen	2,1%	5,2%	4,9%	2,0%

- 19 % svarar ja på frågan och relativt lika mellan kvinnor (20,1 %) och män (17,8 %).
- När vi bryter på kön ser vi en överrepresentation av unga under 35 år som utsatts av kund (17,8 %).
- Av de 347 som svarar ja är det två tredjedelar (motsvarar 12,4 % av totalen) som upplevt hot från kunder, med en överrepresentation för de under 35 år.
- Bland medlemmar i Storstockholm är det färre som upplever hot från kund än i övriga regioner där snittet ligger runt 15 %.

VÅLD

”Kunden höjde näven för att slå – men avbröt sig.”

FRÅGA 2:
HAR DU BLIVIT UTSATT FÖR NÅGON FORM AV VÅLD I DITT ARBETE? (NÅGON SOM GÅTT ÖVER GRÄNSEN FÖR VAD DU UPPFATTAR SOM FYSISKT ACCEPTABELT?)

UPPLEVELSE AV VÅLD	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Nej	98,0%	97,6%	98,5%	
Ja	2,0%	2,4%	1,5%	
Ja, enbart av kund	0,8%	0,9%	0,6%	
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,5%	0,5%	0,4%	
Ja, enbart av kollega	0,4%	0,6%	0,1%	
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,3%	0,4%	0,4%	
UPPLEVELSE AV VÅLD	**UNDER 35 ÅR**	**35–49 ÅR**	**50–64 ÅR**	**65 + ÅR**
Nej	98,4%	97,8%	98,0%	97,6%
Ja	1,6%	2,2%	2,0%	2,4%
Ja, enbart av kund	0,8%	0,8%	0,8%	0,0%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,8%	0,6%	0,4%	0,0%
Ja, enbart av kollega	0,0%	0,4%	0,4%	0,8%
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,0%	0,4%	0,4%	1,6%
UPPLEVELSE AV VÅLD	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Nej	98,7%	97,4%	96,1%	98,0%
Ja	1,3%	2,6%	3,9%	2,0%
Ja, enbart av kund	0,3%	0,5%	2,9%	0,7%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,3%	1,1%	0,0%	0,7%
Ja, enbart av kollega	0,4%	0,5%	1,0%	0,4%
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,3%	0,5%	0,0%	0,2%

- Två procent svarar att de upplevt våld. Även om det finns en liten skillnad mellan kvinnor och män och mellan de olika åldersgrupperna så är det skillnaden mellan Stormalmö och övriga regioner som sticker ut. I Stormalmö upplever 3,9 % av respondenterna att de blivit utsatta för våld, jämfört med övriga de regionerna som ligger på 1,3–2,6 % och det är kund som är den vanligaste förövaren.

TRAKASSERIER

”Jag jobbar som skadereglerare och det är framför allt kunder jag upplever kommer med trakasserier då och då.”

FRÅGA 3:
HAR DU BLIVIT UTSATT FÖR TRAKASSERIER I DIN TJÄNST? ERSÄTTNINGAR FÅR INTE SKILJA SIG ÅT MELLAN KVINNOR OCH MÄN

UPPLEVELSE AV TRAKASSERIER	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Nej	81,1%	79,2%	84,0%	
Ja	18,9%	20,8%	16,0%	
Ja, enbart av kund	5,2%	5,6%	4,5%	
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	6,0%	5,8%	6,4%	
Ja, enbart av kollega	4,7%	6,1%	2,3%	
Ja, i kombination av de olika alternativen	3,0%	3,3%	2,8%	
UPPLEVELSE AV TRAKASSERIER	**UNDER 35 ÅR**	**35– 49 ÅR**	**50 – 64 ÅR**	**65 + ÅR**
Nej	67,4%	78,0%	83,7%	82,9%
Ja	32,6%	22,0%	16,3%	17,1%
Ja, enbart av kund	10,9%	5,7%	4,3%	7,3%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	5,4%	7,7%	5,3%	7,3%
Ja, enbart av kollega	8,5%	4,1%	4,7%	0,0%
Ja, i kombination av de olika alternativen	7,8%	4,5%	2,0%	2,5%
UPPLEVELSE AV TRAKASSERIER	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Nej	82,4%	79,4%	69,6%	81,7%
Ja	17,6%	20,6%	30,4%	18,3%
Ja, enbart av kund	3,7%	7,4%	7,8%	5,9%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	5,4%	6,9%	9,8%	5,8%
Ja, enbart av kollega	5,5%	3,2%	4,9%	4,2%
Ja, i kombination av de olika alternativen	3,0%	3,1%	7,9%	2,4%

- Nästan 19,0 % uppger att de blivit utsatta för trakasserier och det är chef som är den vanligaste förövaren, tätt följt av kund och kollega. Vi kan också se en viss könsskillnad där 20,8 % av kvinnorna mot 16,0 % av männen som blivit utsatta.
- Det finns också en skillnad i att större andel kvinnor (6,1 %) än män (2,3 %) har blivit utsatta för trakasserier av en kollega.
- I denna åldersgrupp är det nästan en tredjedel som blivit utsatt varav 10,9 % av kund (jämfört med snittet 5,2 %). Även här syns en markant skillnad för Stormalmö jämfört med övriga regioner där hela 30,4 % har blivit utsatta, framför allt av chef, jämfört med 17,6–20,6 % för övriga regioner.

SEXUELLA TRAKASSERIER

”Jag blev utsatt för en kund som blottade sig med erigerad penis.”

FRÅGA 4:
HAR DU BLIVIT UTSATT FÖR SEXUELLA TRAKASSERIER I DIN TJÄNST?

UPPLEVELSE AV SEXUELLA TRAKASSERIER	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Nej	95,2%	93,3%	97,8%	
Ja	4,8%	6,7%	2,2%	
Ja, enbart av kund	0,9%	1,3%	0,3%	
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,6%	0,8%	0,3%	
Ja, enbart av en kollega	2,6%	3,3%	1,5%	
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,7%	1,3%	0,1%	
UPPLEVELSE AV SEXUELLA TRAKASSERIER	**UNDER 35 ÅR**	**35–49 ÅR**	**50–64 ÅR**	**65 + ÅR**
Nej	86,0%	94,9%	96,0%	97,6%
Ja	14,0%	5,1%	4,0%	2,4%
Ja, enbart av kund	2,3%	0,8%	0,9%	0,0%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,8%	0,8%	0,5%	0,0%
Ja, enbart av en kollega	7,0%	2,4%	2,2%	2,4%
Ja, i kombination av de olika alternativen	3,9%	1,1%	0,4%	0,0%
UPPLEVELSE AV SEXUELLA TRAKASSERIER	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Nej	95,3%	96,8%	91,2%	94,6%
Ja	4,7%	3,2%	8,8%	5,4%
Ja, enbart av kund	0,5%	0,0%	2,9%	1,3%
Ja, enbart av chef eller annan överordnad	0,8%	0,5%	0,0%	0,5%
Ja, enbart av kollega	2,7%	1,6%	4,9%	2,7%
Ja, i kombination av de olika alternativen	0,7%	1,1%	1,0%	0,9%

- Totalt har 4,8 % av de svarande upplevt sexuella trakasserier och det är stor skillnad mellan könen med 6,7 % av kvinnorna och 2,2 % av männen. Även bland de yngre uppger en hög andel, 14 %, att de har blivit utsatta, vilket är mycket mer än bland övriga åldersgrupper.
- Stormalmö sticker ut även här med 8,8 % som har blivit utsatta, drygt hälften av dessa av kollega. Det är kollega som är den vanligaste förövaren, rakt över, vilket är oroande.

VANLIGASTE FÖRÖVAREN

”Om man upplevt en kränkning, så blir man uppmanad av chef att först ha en dialog med förövaren, vilket kan kännas oerhört obehagligt för vissa.”

FRÅGA 5:
OM DU SVARAT JA PÅ FRÅGA 3 OCH 4, HAR DU NÅGON UPPFATTNING OM VEM SOM ÄR DEN VANLIGASTE FÖREKOMMANDE FÖRÖVAREN?

VANLIGASTE FÖRÖVAREN	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Kollega	34,0%	39,2%	22,4%	
Chef eller annan överordnad	34,3%	30,8%	42,2%	
Kund	29,8%	29,3%	31,0%	
Leverantör eller annan extern part	1,9%	0,8%	4,3%	

- Fråga 3 och 4 berör trakasserier och sexuella trakasserier och bland kvinnorna är det kollega som pekas ut som den mest förekommande förövaren medan männen upplever att det är chef eller annan överordnad. Det stämmer med vad kvinnor respektive män har svarat på frågorna om faktisk utsatthet.

FÖRÄNDRING ÖVER TID

“Har jobbat med detta i många år och hoten ökar och blir mer skrämmande för varje år.”

FRÅGA 6:
OM DU VARIT ANSTÄLLD I 5 ÅR ELLER MER I FÖRSÄKRINGSBRANSCHEN, UPPLEVER DU ATT DU SER EN GENERELL ÖKNING PÅ ARBETSPLATSEN ÖVER TID AV HOT, VÅLD, TRAKASSERIER ELLER SEXUELLA TRAKASSERIER?

ÖKNING ÖVER TID	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Ja	11,9%	11,7%	12,3%	
Nej	88,1%	88,3%	87,7%	

- När vi frågar om man upplevt en ökning på arbetsplatsen över tid av hot, våld, trakasserier och sexuella trakasserier så svarar 11,9 % ja. Det är ungefär lika stor andel kvinnor och män som upplever en ökning.

FRÅGA 7:
FÖR VAD AV FÖLJANDE UPPLEVER DU EN GENERELL ÖKNING?

ÖKNING AV	TOTALT	KVINNOR	MÄN
Hot	47,5%	47,2%	48,1%
Trakasserier	24,3%	24,4%	24,1%
Hot och trakasserier	18,8%	17,1%	21,5%
Sexuella trakasserier	2,5%	3,3%	1,3%
Trakasserier och sexuella trakasserier	2,5%	4,1%	0,0%
Hot, trakasserier och sexuella trakasserier	1,5%	2,4%	0,0%
Hot och sexuella trakasserier	1,0%	1,6%	0,0%
Hot och våld	0,5%	0,0%	1,3%
Hot, våld och trakasserier	0,5%	0,0%	1,3%
Hot, våld, trakasserier och sexuella trakasserier	0,5%	0,0%	1,3%
Våld och trakasserier	0,5%	0,0%	1,3%

- För de två alternativen med flest svaranden är det inte så stor skillnad mellan män och kvinnor. Nästan hälften upplever en ökning av hot och en fjärdedel av trakasserier.

- Sedan skiljer sig svaren åt för kvinnor och män. Kvinnor upplever en ökning av sexuella trakasserier och kombinationer där sexuella trakasserier ingår medan män upplever en ökning av kombinationer där våld ingår.

- Det speglar tyvärr väl hur utsattheten ser ut inte bara i denna undersökning utan annan statistik. Som exempel kan nämnas Brottsförebyggande rådets rapport Nationella trygghetsundersökningen som visar att män i större utsträckning uppger utsatthet av misshandel, hot, rån, fickstölder, försäkringsbedrägerier, kort- och kreditbedrägerier samt nätkränkning. Kvinnor däremot är överrepresenterade när det gäller sexuellt våld av olika slag men även trakasserier.

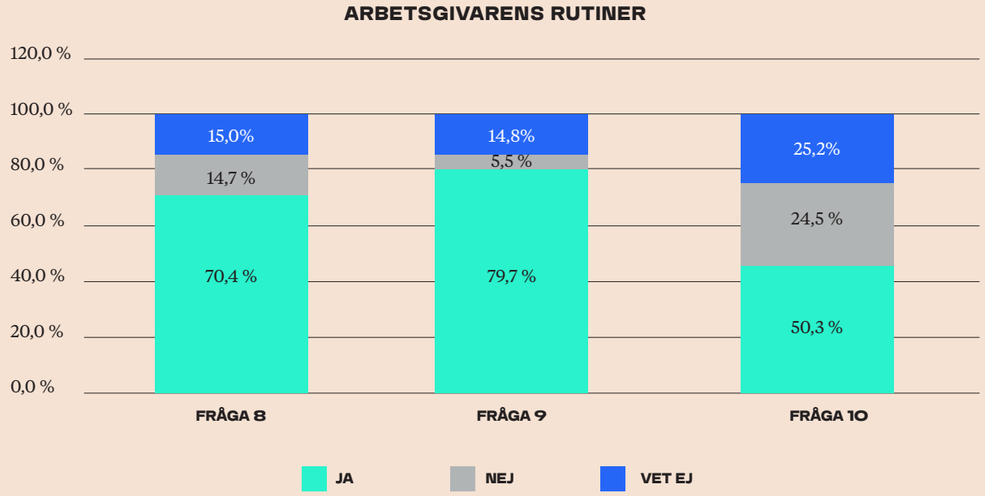
ARBETSGIVARENS RUTINER

”Det är bedrövligt att incidentrapporteringen hamnar mellan stolarna och inte hanteras enligt de rutiner som finns.”

FRÅGA 8:
ANSER DU ATT DIN ARBETSGIVARE HAR FÖRSETT ANSTÄLLDA PÅ DIN ARBETSPLATS MED TYDLIGA RUTINER FÖR HUR DE ANSTÄLLDA ENKELT SKA KUNNA ANMÄLA HOT, VÅLD, TRAKASSERIER OCH SEXUELLA TRAKASSERIER?

FRÅGA 9:
OM DU SVARAT JA PÅ FRÅGA 8, ANSER DU ATT ARBETSGIVAREN HAR FÖRANKRAT OCH IMPLEMENTERAT DESSA RUTINER VÄL I VERKSAMHETEN OCH BLAND DE ANSTÄLLDA?

FRÅGA 10:
ANSER DU ATT DIN ARBETSGIVARE FÖRSETT ANSTÄLLDA PÅ DIN ARBETSPLATS MED TYDLIGA RUTINER FÖR VAD SOM SKER MED INFORMATIONEN OCH HUR ÄRENDET HANTERAS OCH AV VEM, VID ANMÄLAN AV HOT, VÅLD, TRAKASSERIER ELLER SEXUELLA TRAKASSERIER?



- I fråga 8 om rutiner är det nästan 15 % som inte tycker att arbetsgivaren försett de anställda med tydliga rutiner. Det är därtill lika många som inte vet.

- Fråga 9 är en följdfråga och där är det ca 80 % av de som tycker att arbetsgivaren har försett de anställda med tydliga rutiner som också anser att de är förankrade och implementerade. Det innebär att ca 44 % av alla svaranden är osäkra på arbetsgivarens rutiner eller att de finns men inte är tillräckligt förankrade hos de anställda.

- När vi går vidare till fråga 10 så blir det tydligt att ju längre in i processen ett ärende hamnar, desto lägre kännedom hos de anställda. Från 70, 4 % som tycker att arbetsgivaren försett de anställda med tydligare rutiner, via ca 56 % som tycker att de är förankrade och implementerade, till 50,3 % som tycker att arbetsgivaren försett de anställda med information om vad som händer med ärenden som rutinerna avser.

ARBETSGIVARENS AGERANDE VID UTSATTHET

”Chefen skrattade bort situationen.”

FRÅGA 11:
OM DU BLIVIT UTSATT FÖR HOT, VÅLD, TRAKASSERIER ELLER SEXUELLA TRAKASSERIER, ANSER DU ATT ARBETSGIVAREN HANTERAT DET PÅ ETT BRA SÄTT?

HAR ARBETSGIVAREN AGERAT PÅ ETT BRA SÄTT?	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Ja	53,8%	52,2%	56,5%	
Nej	46,2%	47,8%	43,5%	
HAR ARBETSGIVAREN AGERAT PÅ ETT BRA SÄTT?	**UNDER 35 ÅR**	**35–49 ÅR**	**50–64 ÅR**	**65 + ÅR**
Ja	47,5%	52,9%	55,3%	50,0%
Nej	52,5%	47,1%	44,7%	50,0%
HAR ARBETSGIVAREN AGERAT PÅ ETT BRA SÄTT?	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Ja	50,9%	62,5%	43,9%	57,3%
Nej	49,1%	37,5%	56,1%	42,7%

- 46,2 % tycker inte att arbetsgivaren hanterat deras utsatthet på ett bra sätt och missnöjet är något större hos kvinnor (47,8 %) än hos män (43,5 %).

- Det finns också en skillnad i ålder där de yngsta och de äldsta är mer missnöjda än övriga åldersgrupper.

- Även geografiskt skiljer det sig där de svarande i Stormalmö är mest missnöjda (56,1 %) följt av Storstockholm på 49,1 % medan övriga landet och Storgöteborg är på något lägre nivåer.

ARBETSGIVARENS LAGUPPFYLLELSE

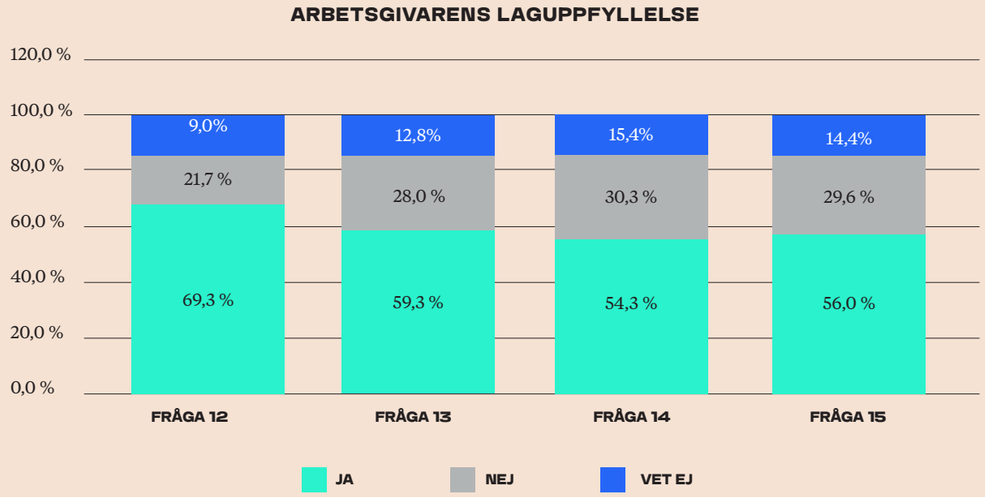
"Jag känner inte till om dessa frågor är reglerade enligt lag."

FRÅGA 12:
KÄNNER DU TILL ATT ARBETSGIVAREN ENLIGT LAG SKA HA TYDLIGA RUTINER PÅ PLATS FÖR HUR MAN ANMÄLER?

FRÅGA 13:
KÄNNER DU TILL ATT ARBETSGIVAREN ENLIGT LAG SKA HA TYDLIGA RUTINER PÅ PLATS FÖR VEM SOM TAR EMOT INFORMATIONEN?

FRÅGA 14:
KÄNNER DU TILL ATT ARBETSGIVAREN ENLIGT LAG SKA HA TYDLIGA RUTINER PÅ PLATS FÖR VAD SOM HÄNDER MED INFORMATIONEN?

FRÅGA 15:
KÄNNER DU TILL ATT ARBETSGIVAREN ENLIGT LAG SKA HA TYDLIGA RUTINER PÅ PLATS FÖR HUR OCH VAR DEN SOM ÄR UTSATT SNABBT KAN FÅ HJÄLP?



Kännedomen om lagkraven på arbetsgivaren sjunker från 69,3 % när det gäller anmälan (fråga 12), 59,3 % gällande vem som tar emot informationen (fråga 13) till 54,3 % gällande vad som händer med informationen (fråga 14). När det gäller rutiner för hjälp är det 56,0 % som har kännedom om dessa (fråga 15).

ARBETSGIVARENS IMPLEMENTERING AV RUTINER

”Kanhända har vi jättebra rutiner men de behöver ju repeteras som allt annat.”

FRÅGA 16:
ANSER DU ATT ARBETSGIVAREN HAR IMPLEMENTERAT BRA RUTINER KRING SÄKERHET OCH SOM DENNE OCKSÅ FÖRMEDLAT TILL DIG SOM ANSTÄLLD?

IMPLEMENTERAT BRA RUTINER	TOTALT	KVINNOR	MÄN	
Ja	59,7%	56,9%	64,3%	
Nej	17,7%	20,1%	13,7%	
Vet ej	22,6%	22,9%	22,0%	
IMPLEMENTERAT BRA RUTINER	**UNDER 35 ÅR**	**35–49 ÅR**	**50–64 ÅR**	**65 + ÅR**
Ja	41,9%	55,4%	63,2%	68,3%
Nej	32,6%	22,6%	14,1%	17,1%
Vet ej	25,6%	22,0%	22,8%	14,6%
IMPLEMENTERAT BRA RUTINER	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**
Ja	60,9%	59,8%	51,0%	60,1%
Nej	16,0%	17,5%	23,5%	18,2%
Vet ej	23,1%	22,8%	25,5%	21,7%

- Drygt 40 % av alla svaranden är inte nöjda eller vet inte om arbetsgivaren har implementerat bra säkerhetsrutiner. Det är en ungefär lika stor andel kvinnor som män som svarar att de inte vet medan det är en högre andel kvinnor (20,1 %) som inte är nöjda jämfört med män (13,7 %).
- Även här skiljer det sig åt mellan åldersgrupperna där en tredjedel av de yngre svarar nej och ytterligare en fjärdedel vet ej.
- Åter igen sticker Stormalmö ut med nästan hälften av alla som svarat nej eller vet ej jämför med ca 40 % i övriga regioner.

GRAD AV TRYGGHET

”Jag har aldrig blivit utsatt, men skulle inte ha någon som helst aning om vad rutinerna är eller hur de fungerar om något skulle hända.”

FRÅGA 17:
I VILKEN GRAD KÄNNER DU DIG TRYGG MED DE RUTINER ARBETSGIVAREN HAR IDAG, IFALL DU SKULLE BLI UTSATT FÖR NÅGOT AV HOT, VÅLD, TRAKASSERIER ELLER SEXUELLA TRAKASSERIER?

GRAD AV TRYGGHET	TOTALT	KVINNOR	MÄN	FÖRTROENDEVALD	EJ FÖRTROENDEVALD
1 - Mycket låg grad	3,4%	4,0%	2,5%	3,6%	3,4%
2	6,5%	6,4%	6,7%	5,8%	6,6%
3	8,5%	9,9%	6,1%	7,1%	8,7%
4	15,1%	16,5%	12,8%	13,4%	15,4%
5	29,1%	29,1%	29,2%	38,4%	27,8%
6 - Mycket hög grad	37,3%	34,1%	42,7%	31,7%	38,1%
Snittgrad	4,72	4,62	4,88	4,72	4,72
GRAD AV TRYGGHET	**UNDER 35 ÅR**	**35 – 49 ÅR**	**50 – 64 ÅR**	**65 + ÅR**	
1 - Mycket låg grad	7,0%	4,3%	2,7%	2,4%	
2	7,8%	7,9%	5,7%	9,8%	
3	14,0%	10,6%	7,1%	4,9%	
4	19,4%	16,5%	14,3%	9,8%	
5	28,7%	23,0%	31,7%	29,3%	
6 - Mycket hög grad	23,3%	37,7%	38,5%	43,9%	
Snittgrad	4,25	4,59	4,82	4,85	
GRAD AV TRYGGHET	**STORSTOCKHOLM**	**STORGÖTEBORG**	**STORMALMÖ**	**ÖVRIGA LANDET**	
1 - Mycket låg grad	2,9%	3,7%	7,8%	3,5%	
2	6,6%	4,8%	9,8%	5,9%	
3	8,2%	9,0%	12,7%	8,0%	
4	13,6%	19,0%	10,8%	16,7%	
5	29,5%	29,1%	19,6%	30,2%	
6 - Mycket hög grad	39,1%	34,4%	39,2%	35,7%	
Snittgrad	4,77	4,68	4,42	4,71	

- Snittgraden landar på 4,72 och är något lägre för kvinnor (4,62) än för män (4,88). Tittar vi närmare på det ser vi att det är större andel kvinnor som svarat 1, 3 och 4, relativt lika för 2 och 5 men lägre för 6.

- Det är ingen skillnad i snittet för förtroendevald och icke förtroendevald men förtroendevalda har svarat 5 i större utsträckning än icke förtroendevalda där flest svarat 6.

- Snittet är lägst för den yngsta åldersgruppen för att sedan öka med åldern. Stormalmö har lägst snitt (4,42) medan övriga regioner ligger runt 4,7–4,8.

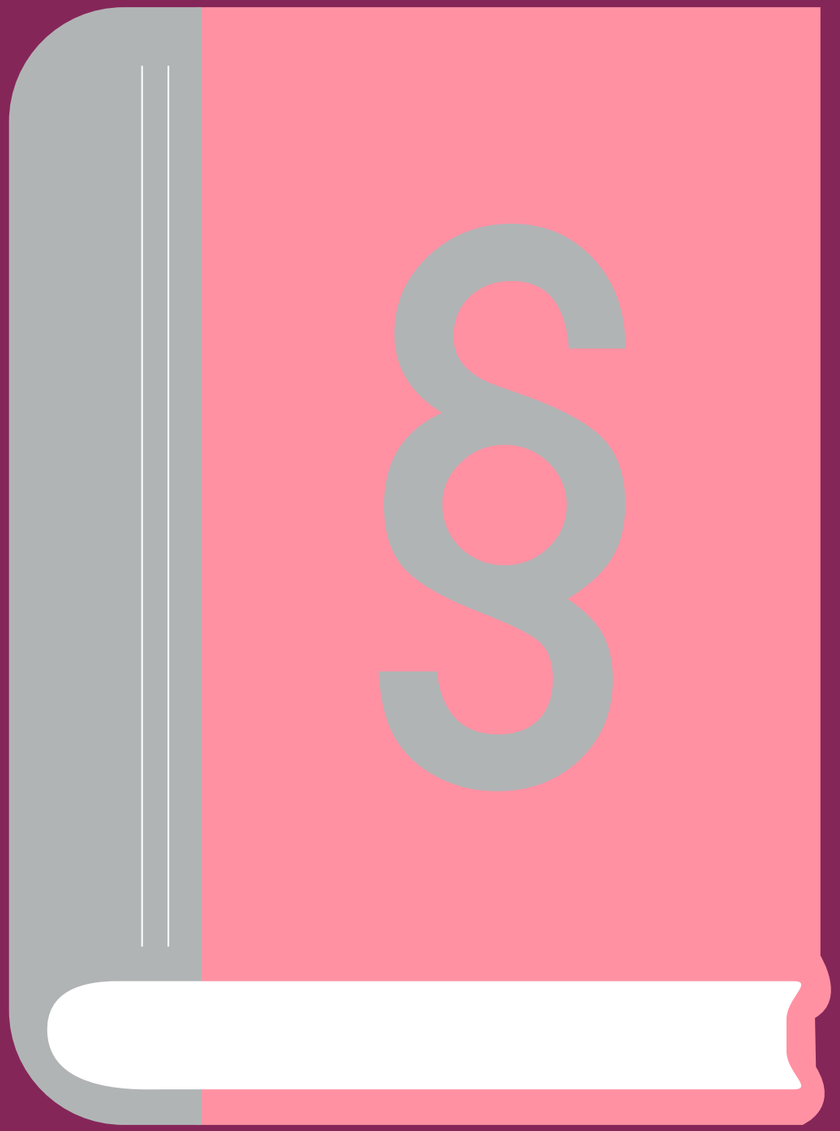
ARBETSMILJÖVERKETS FÖRESKRIFTER OCH ALLMÄNNA RÅD (AFS 2023:2)

”Kanske skulle få mer regelbunden info om dessa rutiner på arbetsplatsen. Har fått info någon gång, men glömt bort nu.”

FRÅGA 19:
KÄNNER DU TILL ATT I ARBETSMILJÖVERKETS FÖRESKRIFTER OCH ALLMÄNNA RÅD (AFS 2023:2) OM PLANERING OCH ORGANISERING AV ARBETSMILJÖARBETE, GRUNDLÄGGANDE SKYLDIGHETER FÖR DIG MED ARBETSGIVARANSVAR, FINNS ETT KAPITEL OM HOT OCH HOT OM VÅLD?

KÄNNEDOM OM KAPITEL I AFS	TOTALT	KVINNOR	MÄN	FÖRTROENDEVALD	EJ FÖRTROENDEVALD
Ja	42,2%	43,2%	40,7%	63,4%	39,3%
Nej	57,8%	56,8%	59,3%	36,6%	60,7%

- Majoriteten av de svarande (57,8 %) känner inte till Arbetsmiljöverkets föreskrifter om hot och våld. Kännedomen är något lägre hos män än hos kvinnor.
- Bland förtroendevalda är kännedomen mycket högre (63,4 %) än hos icke förtroendevalda (39,3 %). Det är dock ändå anmärkningsvärt att mer än var tredje förtroendevald inte känner till de grundläggande skyldigheterna som arbetsgivaren har gällande hot och våld.



DISKUSSION OCH ANALYS

KÖNSSKILLNADER

”På min avdelning behandlas kvinnor och män olika. Det finns en högre toleransnivå för hur män beter sig och kvinnor förväntas ta större ansvar för det sociala.”

Kvinnor uppger i högre utsträckning än män att de har varit utsatta för hot, trakasserier och sexuella trakasserier. Könsskillnaderna gäller inte endast förekomsten utan också typen av förövare. Kvinnor anger oftare kollegor som förövare vid trakasserier och sexuella trakasserier, medan män i något högre grad anger chef eller annan överordnad.

Skillnaderna kan spegla olika organisatoriska positioner, könade normer i arbetsrelationer eller hur beteenden tolkas och upplevs beroende på kön. Det kan också visa på brister i arbetsorganisationen.

Även när det gäller upplevd trygghet finns ett tydligt könsmönster. Män uppger genomgående högre trygghet än kvinnor. Detta indikerar att trygghet inte enbart handlar om formella rutiner utan också om hur skyddad och stöttad man upplever sig i praktiken, vilket verkar skilja sig åt mellan könen.

Kvinnor är mer kritiska än män i sin bedömning av arbetsgivarens arbete. Kvinnor svarar också oftare ”nej” eller uttrycker osäkerhet, vilket kan tolkas som lägre förtroende för att rutiner fungerar eller att de ger tillräckligt skydd.

Sammantaget visar resultaten att kvinnor:

- i högre grad rapporterar utsatthet,
- upplever lägre trygghet,
- har lägre förtroende för arbetsgivarens rutiner och agerande.

Män rapporterar i mindre utsträckning utsatthet och upplever generellt högre trygghet och bättre fungerande rutiner. Skillnaderna pekar på att kön påverkar både faktisk exponering och upplevelsen av skydd, stöd och handlingsutrymme.

Resultaten indikerar därmed ett behov av att analysera arbetsmiljöarbetet ur ett genus- och maktperspektiv, särskilt i relation till trakasserier, interna relationer och hur rutiner implementeras och tillämpas i praktiken.

ÅLDERSSKILLNADER

”Sexuella trakasserier är aldrig okej. Här är det riktat mot unga nya killar i branschen.”

Analyser av materialet visar tydliga åldersrelaterade skillnader i utsatthet, upplevd trygghet samt i hur arbetsgivarens rutiner och agerande bedöms. Mönstret är i stor utsträckning konsekvent: yngre medarbetare är generellt mer utsatta och upplever lägre trygghet, medan äldre medarbetare i högre grad uppger trygghet och förtroende för rutinerna.

Fördelningen av förövare varierar mellan åldersgrupper:

- Bland yngre är kollegor och kunder relativt vanliga som förövare, särskilt vid trakasserier och sexuella trakasserier.
- I mellangrupperna (35–49 år) är chefer eller överordnade oftare involverade, särskilt vid trakasserier.
- Bland de äldsta är utsattheten generellt lägre, och kombinationer av olika typer av förövare är ovanligare.

Detta kan tolkas som att yngre medarbetare befinner sig i mer utsatta maktpositioner, samtidigt som de i större utsträckning arbetar i kundnära eller mindre självständiga roller inom försäkringsbranschen.

Skillnaderna i faktisk kännedom om lagar och föreskrifter syns mindre tydligt i åldersuppdelningen, men kombinationen av lägre trygghet, högre utsatthet och sämre bedömning av rutiner bland yngre tyder på att förankringen av arbetsmiljöarbetet fungerar sämre för dem som är nya eller tidigt i yrkeslivet.

Sammantaget visar analysen att ålder är en central förklaringsfaktor för skillnader i både utsatthet och upplevelse av skydd. Yngre medarbetare:

- rapporterar högre nivåer av hot, trakasserier och sexuella trakasserier,
- upplever lägre trygghet,
- och har lägre förtroende för att arbetsgivarens rutiner är väl implementerade och fungerar i praktiken.

Äldre medarbetare upplever genomgående större trygghet och bättre fungerande rutiner, vilket sannolikt hänger samman med erfarenhet, starkare position i organisationen och större handlingsutrymme.

Resultaten indikerar ett behov av att i högre grad rikta förebyggande arbete, information och stöd till yngre och nyanställda, särskilt inom områden som rör trakasserier, anmälningsrutiner och arbetsgivarens ansvar vid utsatthet.

GEOGRAFISKA SKILLNADER

”Man känner sig inte jättetrygg när detta händer. Och många kunder känner till staden man jobbar i, för vi finns bara i en stad.”

Analysen visar att geografi har betydelse för både utsatthet, upplevd trygghet och hur arbetsgivarens rutiner och agerande bedöms. Skillnaderna följer i stor utsträckning ett mönster där särskilt Stormalmö och Storgöteborg, uppvisar högre nivåer av utsatthet och lägre trygghet, medan Storstockholm och övriga landet generellt uppvisar lägre utsatthet och något högre förtroende för rutiner och agerande.

Stormalmö sticker konsekvent ut med högst andel utsatthet inom samtliga fyra områden, särskilt när det gäller trakasserier och sexuella trakasserier. Detta tyder på att den geografiska kontexten, inklusive kundstruktur, arbetsmiljö och mötesintensitet, kan påverka exponeringen för kränkande eller hotfulla situationer.

Särskilt i Storgöteborg och Stormalmö, är kundrelaterade händelser vanligare, både när det gäller hot och trakasserier. Andelen som uppger trakasserier från chef eller överordnad är högst i Stormalmö, vilket kan indikera skillnader i organisatoriska strukturer eller ledarskapsförutsättningar.

I övriga landet framträder en mer blandad bild med lägre total utsatthet och färre kombinationssvar (flera förövare samtidigt).

Medarbetare i Stormalmö och, i något mindre utsträckning, Storgöteborg:

- rapporterar högre nivåer av hot, trakasserier och sexuella trakasserier,
- upplever lägre trygghet,
- och bedömer arbetsgivarens rutiner och agerande mer kritiskt.

Storstockholm och övriga landet uppvisar lägre utsatthet och högre trygghet, vilket kan indikera skillnader i arbetsorganisation, arbetsmiljöarbete, kundkontakt eller tillgång till stödjande funktioner.

Resultaten pekar på ett behov av att anpassa arbetsmiljöinsatser utifrån geografiska förutsättningar, snarare än att tillämpa helt enhetliga lösningar. Särskilt i områden med hög kundexponering och hög rapporterad utsatthet kan förstärkta förebyggande insatser, tydligare rutiner och ökad närvaro av stödjande funktioner vara motiverade.



HOT OCH VÅLD

Arbetsgivaren ska, i enlighet med arbetsmiljölagstiftningens krav, fortlöpande undersöka arbetsmiljön och identifiera risker i verksamheten som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Risker som identifieras ska bedömas och åtgärdas. Om åtgärder inte kan genomföras omedelbart ska riskerna dokumenteras i en handlingsplan med tydliga åtgärder, ansvarsfördelning och tidsramar för genomförande.

Förekomsten av hot, våld och trakasserier utgör inte enbart enskilda händelser utan kan också vara viktiga indikatorer på organisatoriska och sociala arbetsmiljörisker. Arbetsgivaren behöver därför analysera bakomliggande orsaker och identifiera vilka organisatoriska faktorer som kan ha bidragit till att situationen uppstått. Syftet är inte enbart att hantera den inträffade händelsen utan att förebygga att liknande situationer uppstår igen.

Vid arbetsgivarens organisering av arbetet är det givetvis av stor vikt att arbetsgivaren också bedömer riskerna i sin verksamhet kopplat till tredje part, det vill säga hot, trakasserier eller våld som riktas mot anställda från externa individer, kunder eller aktörer.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är en kontinuerlig process som kräver regelbunden uppföljning och anpassning utifrån verksamhetens förändrade förutsättningar. En viktig framgångsfaktor är en väl fungerande samverkan mellan arbetsgivaren och arbetstagarnas representanter, inte minst arbetsmiljöombuden. Genom löpande dialog och samverkan i arbetsmiljökommittéer skapas bättre förutsättningar att identifiera risker, utveckla relevanta förebyggande åtgärder och stärka det organisatoriska lärandet.

Undersökningens resultat visar samtidigt att många arbetsplatser saknar väl förankrade rutiner för hur hot, trakasserier och våld ska anmälas och hanteras. Att policydokument och rutiner finns tillgängliga på interna webbplatser är inte liktydigt med att de är kända, förstådda och tillämpade i verksamheten. För att rutiner ska få avsedd effekt behöver de vara tydliga, lättillgängliga och återkommande kommuniceras till samtliga medarbetare och chefer.

Det är därför av stor betydelse att framtagandet av arbetsmiljöpolicys och rutiner sker i samverkan mellan de lokala parterna innan beslut fattas. En sådan process bidrar till att arbetstagarperspektivet tas till vara, samtidigt som förutsättningarna förbättras för att interna regler och riktlinjer får legitimitet och kan implementeras på ett ändamålsenligt sätt i verksamheten.

Kunskapen om arbetsmiljöarbetets innehåll och rutiner behöver dessutom hållas levande i organisationen. Arbetsmiljöfrågor bör därför regelbundet behandlas både på arbetsplatsträffar, i chefsdialoger och inom ramen för arbetsmiljökommittéernas arbete. Ett kontinuerligt samtal om risker, ansvar och förebyggande åtgärder bidrar till ökad medvetenhet och stärker organisationens förmåga att hantera arbetsmiljöutmaningar.

Forena kan konstatera att arbetsmiljöarbetet många gånger präglas av ett reaktivt förhållningssätt, där fokus riktas mot att hantera konsekvenserna när en händelse redan har inträffat. Det förebyggande perspektivet riskerar därmed att få en underordnad roll. Samtidigt visar erfarenheten att när arbetsgivare, arbetsmiljöombud och medarbetare aktivt samverkar finns goda förutsättningar att upptäcka risker i ett tidigt skede och vidta åtgärder innan problem utvecklas till ohälsa eller allvarliga incidenter.

Många arbetsgivare genomför idag medarbetarundersökningar, arbetsmiljömätningar och andra former av kartläggningar. Utmaningen är dock ofta att resultaten inte omsätts i konkreta åtgärder eller att organisationen saknar tillräcklig kompetens för att analysera orsakerna bakom de identifierade riskerna. I vissa fall genomförs enskilda punktinsatser, men utan att dessa integreras i ett långsiktigt och systematiskt förbättringsarbete.

Ett återkommande problem är att analyser av risker kopplade till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön inte genomförs tillräckligt grundligt med utgångspunkt från föreskrifter som AFS 2023:1 och 2023:2. Konsekvensen blir att väsentliga orsaker till hot, trakasserier och våld inte identifieras och att nödvändiga förebyggandeåtgärder uteblir. För att arbetsmiljöarbetet ska få avsedd effekt krävs ett tydligare fokus på organisatoriskt lärande, där erfarenheter från inträffade händelser används för att utveckla verksamheten, stärka arbetsmiljön och minska risken för framtida utsatthet.

Ett långsiktigt och systematiskt förebyggande arbete, där organisatoriska och sociala faktorer ges samma uppmärksamhet som fysiska arbetsmiljörisker, är en avgörande förutsättning för att försäkringsbranschen även framöver ska kunna vara en trygg, säker och attraktiv bransch att arbeta i.



TRAKASSERIER

Undersökningens resultat indikerar att hot, trakasserier och våld i många fall inte enbart kan förstås som isolerade händelser mellan individer, utan att de ofta har samband med hur arbetet organiseras och leds. För att effektivt förebygga sådana situationer behöver arbetsgivaren därför undersöka om det finns organisatoriska och sociala faktorer som bidrar till att risker uppstår. Ett stöd i detta arbete kan exempelvis vara användningen av etablerade verktyg och metoder för kartläggning av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, såsom Prevents OSA-checklistor.

Ledarskap, arbetsorganisation och sociala relationer på arbetsplatsen utgör centrala delar av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Faktorer som otydlighet i roller, ansvar och mandat, hög arbetsbelastning, bristande socialt stöd eller otillräckliga resurser kan påverka arbetstagarnas hälsa och välbefinnande negativt. Dessa förhållanden är välkända riskfaktorer inom den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och kan, om de inte hanteras, bidra till konflikter, otrygghet och ohälsa.

En särskild utmaning i dagens arbetsliv är att många chefer förväntas ta ett omfattande ansvar för arbetsmiljöfrågor utan att alltid ha tillräckliga organisatoriska förutsättningar för uppdraget. Brister i utbildning, kompetensutveckling, stöd, resurser eller tid kan försvåra möjligheterna att bedriva ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete. Detta riskerar att påverka både ledarskapets kvalitet och organisationens förmåga att hantera arbetsmiljörisker på ett ändamålsenligt sätt.

Undersökningens resultat aktualiserar även behovet av att tydliggöra uppgiftsfördelningen i arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljöansvaret vilar ytterst på arbetsgivaren. Chefer och arbetsledare kan tilldelas arbetsmiljöuppgifter, men för att kunna fullgöra dessa krävs att de ges tydliga mandat, tillräckliga befogenheter och nödvändiga resurser. Om ansvar, befogenheter och uppgifter är otydligt definierade ökar risken för osäkerhet i organisationen kring vem som leder arbetet och vem som ansvarar för olika frågor.

I sådana situationer kan informella maktstrukturer uppstå där individer utan formellt ansvar får ett stort inflytande över verksamheten. Detta kan förstärka otydlighet kring roller och ansvar samt skapa grogrund för konflikter och motsättningar mellan medarbetare. Om konflikter inte identifieras och hanteras i ett tidigt skede finns en risk att de utvecklas till kränkande särbehandling, trakasserier eller andra situationer som upplevs som hotfulla av de anställda.

Samtidigt präglas dagens arbetsliv av en hög förändringstakt. Digitalisering, artificiell intelligens, nya regelverk, förändrade arbetsformer, algoritmisk arbetsledning, återkommande omorganisationer och ökade krav på effektivitet påverkar hur arbetet organiseras och genomförs. Dessa förändringar ställer nya krav på både arbetsgivare och ledare att kontinuerligt utveckla verksamheten och säkerställa att arbetsmiljöperspektivet integreras i förändringsarbetet.

Det traditionella synsättet på ledarskap utmanas också av nya arbetsformer. Hybridarbete, distansarbete och digital samverkan innebär att ledarskap i allt större utsträckning behöver bygga på tillit, kommunikation och tydlighet snarare än fysisk närvaro. Samtidigt kan nya tekniska lösningar och digitala styrningsformer skapa arbetsmiljörisker om de införs utan tillräcklig riskbedömning och uppföljning.

För att skapa hållbara arbetsförhållanden behöver arbetsgivare därför löpande undersöka och riskbedöma nya arbetssätt, organisatoriska förändringar och tekniska lösningar. Det är särskilt viktigt att analysera hur förändringar påverkar arbetstagarnas arbetsbelastning, handlingsutrymme, möjligheter till återhämtning och tillgång till stöd över tid.

Sammantaget visar resultaten att hur arbetet organiseras kan få direkt påverkan på arbetsmiljön och de anställdas hälsa. Ett väl fungerande ledarskap, en väl fungerande samverkan mellan lokala parter, tydliga ansvarsförhållanden, tillräckliga resurser och en genomtänkt organisering av arbetet utgör grundläggande förutsättningar för att förebygga konflikter, otrygghet och ohälsa.

Forena bedömer att ledarskapets förutsättningar är en central arbetsmiljöfråga. Chefer behöver ges tydliga mandat, operativt stöd, tillräcklig tid för arbetsmiljöuppdraget samt den kunskap och kompetens som krävs för att leda verksamheten på ett hälsofrämjande och förebyggande sätt. När dessa förutsättningar saknas ökar risken för organisatoriska brister, konflikter och sociala spänningar i verksamheten. Om sådana risker inte uppmärksammas och hanteras i tid kan konsekvenserna bli trakasserier, hot eller i allvarliga fall våld.

Ur ett arbetsmiljöperspektiv är därför förekomsten av hot, trakasserier och våld inte enbart en fråga om individers beteenden. Det är också en fråga om organisationens utformning, ledarskapets förutsättningar och arbetsgivarens förmåga att systematiskt identifiera, analysera och åtgärda de organisatoriska och sociala faktorer som påverkar arbetsmiljön. Ett långsiktigt och kunskapsbaserat förebyggande arbete är därmed avgörande för att skapa trygga, hållbara och väl fungerande arbetsplatser.



SEXUELLA TRAKASSERIER

Resultaten av undersökningen avseende sexuella trakasserier visar att försäkringsbranschen fortfarande står inför betydande utmaningar. Nästan tio år efter #MeToo är det svårt att betrakta utfallet som något annat än ett underbetyg för branschen. Samtidigt är detta inte ett problem som är unikt för försäkringssektorn, utan en utmaning som återfinns på stora delar av den svenska arbetsmarknaden.

Undersökningen visar att det fortfarande finns ett omfattande behov av ett aktivt och systematiskt förebyggande arbete mot sexuella trakasserier. Detta arbete behöver bedrivas kontinuerligt genom dialog på arbetsplatserna samt genom att säkerställa att chefer och ledare har tillräcklig kunskap om hur sexuella trakasserier kan förebyggas och hanteras i enlighet med arbetsmiljölagstiftningens krav och tillhörande föreskrifter.

Ett framgångsrikt förebyggande arbete förutsätter ett tydligt engagemang från ledningen. Arbetsgivaren behöver prioritera frågan och säkerställa att nödvändig kunskap, kompetens och handlingsberedskap finns hos chefer och andra ledare i organisationen. Detta är särskilt viktigt mot bakgrund av att många respondenter uppger att den som utsatt dem för sexuella trakasserier varit en chef eller person i arbetsledande ställning. Sådana förhållanden aktualiserar frågor om makt, beroendeställning och organisatoriska strukturer, vilket innebär att problemet inte enbart kan förstås på individnivå utan även måste analyseras ur ett organisatoriskt och socialt arbetsmiljöperspektiv.

Forena kan konstatera att många arbetsgivare sedan #MeToo har förtydligat sina interna riktlinjer och policydokument genom att tydligt fastslå att sexuella trakasserier är oacceptabla. Detta är en viktig utveckling, men förekomsten av sexuella trakasserier visar att tydliga regler i sig inte är tillräckliga. För att åstadkomma verklig förändring krävs ett kontinuerligt och aktivt förebyggande arbete som integreras i det ordinarie arbetsmiljöarbetet

En väl fungerande samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare är en grundläggande förutsättning för att skapa och upprätthålla en trygg, säker och hållbar arbetsmiljö. När en medarbetare utsätts för hot, trakasserier eller våld riktas fokus ofta mot den drabbade individen och de konsekvenser som händelsen medfört. Detta är naturligt och viktigt ur ett omhändertagande perspektiv.

Arbetsmiljölagstiftningens primära syfte är emellertid inte att i efterhand hantera det inträffade, utan att förebygga att liknande händelser uppstår. Det systematiska arbetsmiljöarbetet innebär därför att arbetsgivaren ska undersöka, analysera och bedöma de organisatoriska och sociala förhållanden som kan ha bidragit till att händelsen inträffade. Fokus bör riktas mot hur arbetet organiseras, vilka riskfaktorer som föreligger och vilka åtgärder som krävs för att minska risken för att andra arbetstagare utsätts för motsvarande situationer.

Detta innebär inte att den enskildes upplevelser eller behov av stöd ska ges mindre betydelse. Tvärtom är ett adekvat omhändertagande av den drabbade en viktig del av arbetsgivarens ansvar. Samtidigt kan ett individperspektiv aldrig ersätta behovet av en bredare analys av verksamhetens organisatoriska och sociala arbetsmiljö. För att uppfylla arbetsmiljölagstiftningens intentioner krävs ett helhetsperspektiv där såväl den inträffade händelsen som dess bakomliggande orsaker och organisatoriska förutsättningar systematiskt granskas och åtgärdas.



SAMVERKAN, FÖRETAGSHÄLSOVÅRD OCH BETYDELSEN AV TYDLIGA RUTINER

Arbetsgivare på den svenska arbetsmarknaden har idag tillgång till ett stort antal externa leverantörer av arbetsmiljökompetens, det som i arbetsmiljölagen benämns företagshälsovård.

Vad som avses är en oberoende expertresurs inom arbetsmiljö och rehabilitering som kompletterar verksamhetens eget arbetsmiljöarbete. När den egna kompetensen inte räcker behöver arbetsgivaren anlita företagshälsovård eller motsvarande sakkunnig hjälp. Stödet kan omfatta såväl det systematiska arbetsmiljöarbetet som kompetens om sambanden mellan arbetsmiljö, organisation, produktivitet och hälsa.

Verksamhetens behov behöver vara utgångspunkt. En behovsanalys kan klargöra vad verksamheten kan hantera själv, var extern kompetens behövs och vilka insatser som bör prioriteras. Företagshälsan behöver ha relevant kompetens, arbeta evidensbaserat och kunna agera professionellt och oberoende gentemot företagsledning, fack och enskilda arbetstagare.

Samtidigt präglas marknaden av stora skillnader mellan olika leverantörer. Begreppet företagshälsovård är inte namnskyddat och verksamheten bedrivs på en konkurrensutsatt marknad utan offentlig finansiering. Även om verksamheterna omfattas av samma grundläggande lagstiftning som övrig hälso- och sjukvård saknas ett sammanhållet offentligt system för kvalitetsgranskning och uppföljning motsvarande det som finns inom den offentliga vården. Detta innebär att innehåll, metodik och kvalitet kan variera mellan olika leverantörer.

Forena ser därför ett behov av att arbetsgivare gör medvetna och välgrundade val vid upphandling av extern arbetsmiljökompetens. Valet av leverantör bör också, där det är möjligt, diskuteras och förankras i samverkan mellan de lokala parterna. I praktiken sker detta inte alltid, trots att både arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter förväntas samverka kring arbetsmiljöfrågor och gemensamt bidra till utvecklingen av en god arbetsmiljö.

Ur Forenas perspektiv riskerar bristande delaktighet i dessa processer att försvåra den lokala samverkan. Erfarenheter från arbetsplatser visar att lokala förtroendevalda och arbetsmiljöombud inte alltid får tillgång till resultat från arbetsmiljöundersökningar eller endast får ta del av delar av det underlag som arbetsgivaren förfogar över. Detta kan begränsa möjligheterna att föra in arbetstagarperspektivet i analysen av arbetsmiljörisker och försvåra arbetet med att identifiera och initiera förebyggande åtgärder.

Arbetsmiljöombuden har en central roll i arbetsmiljöarbetet. För att kunna fullgöra sitt uppdrag att företräda arbetstagarna och verka för en säker och hälsosam arbetsmiljö behöver de ges reella möjligheter att delta i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Tillgång till relevant information, dokumentation och underlag är en grundläggande förutsättning för att arbetsmiljöombuden ska kunna bidra till riskbedömning, uppföljning och utveckling av arbetsmiljöarbetet.

När samverkan mellan arbetsgivare, arbetsmiljöombud och övriga arbetstagarrepresentanter inte fungerar tillfredsställande ökar risken för att viktig information om arbetsmiljörisker inte fångas upp eller beaktas. Därmed försvagas också verksamhetens möjligheter att bedriva ett effektivt förebyggande arbetsmiljöarbete.

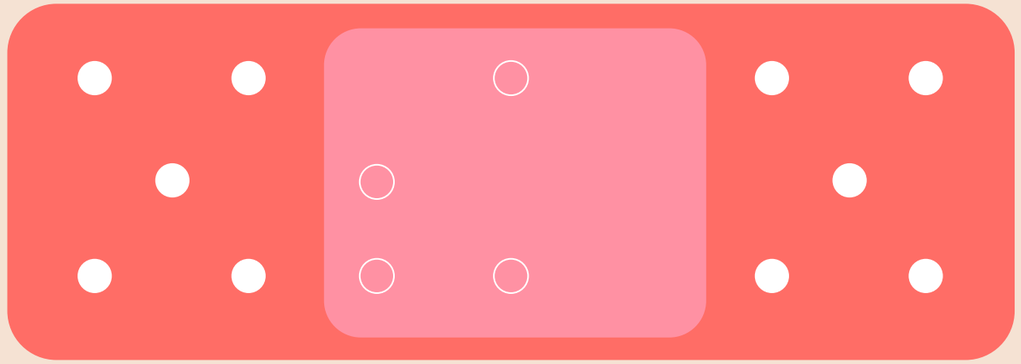
Undersökningens resultat visar att cirka 30 procent av de svarande antingen inte känner till eller inte upplever att det finns tydliga rutiner för hur hot, våld och trakasserier ska anmälas på arbetsplatsen. Detta är ett resultat som ger anledning till fortsatt arbete och utveckling.

För att en arbetstagare ska våga anmäla att han eller hon har utsatts för hot, våld eller trakasserier krävs att det finns förtroende för arbetsgivarens processer och att rutinerna upplevs som tydliga, tillgängliga och rättssäkra. Flera av undersökningens fritextsvar vittnar om osäkerhet kring anmälningsprocessen och om en oro för negativa konsekvenser eller repressalier i samband med en anmälan.

Ett av de mest effektiva sätten för arbetsgivare att få kunskap om förekomsten av hot, våld och trakasserier är därför att skapa förutsättningar för rapportering. Detta förutsätter att det finns väl kända och förankrade rutiner som medarbetarna känner till och har förtroende för. Forena bedömer att sådana rutiner lämpligen bör tas fram, följas upp och utvecklas i samverkan med arbetstagarnas representanter, inte minst arbetsmiljöombuden.

Krav på rutiner, dokumentation, riskbedömning och förebyggande åtgärder framgår av arbetsmiljölagstiftningen och Arbetsmiljöverkets föreskrifter, bland annat avseende systematiskt arbetsmiljöarbete, organisatorisk och social arbetsmiljö samt arbetet med att förebygga hot och våld i arbetslivet. För att dessa krav ska få genomslag i praktiken krävs emellertid mer än enbart styrdokument. Rutiner behöver vara implementerade i verksamheten, kommuniceras återkommande och vara en naturlig del av det dagliga arbetsmiljöarbetet.

Forena bedömer att ett stärkt samverkansarbete, ökad transparens i arbetsmiljöprocesserna och ett tydligare fokus på implementering av rutiner skulle kunna bidra till ökad trygghet, högre rapporteringsbenägenhet och ett mer effektivt förebyggande arbete mot hot, trakasserier och våld i försäkringsbranschen. Detta är en förutsättning för att skapa arbetsplatser där medarbetare känner förtroende för organisationens arbetsmiljöarbete och vågar uppmärksamma risker innan de leder till ohälsa eller allvarliga incidenter.



FÖRSLAG OCH UTVECKLINGSBEHOV UTIFRÅN FRITEXTSVAREN

”Ord står mot ord och inget händer.”

Fritextsvaren i enkäten ger en tydlig bild av att många respondenter efterfrågar mer systematiskt, förebyggande och konsekvent arbete från både arbetsgivare och fackliga aktörer när det gäller hot, våld, trakasserier och sexuella trakasserier. Även när rutiner formellt finns på plats uttrycks återkommande att de inte är tillräckligt förankrade i verksamheten, att informationen är bristfällig eller att rutinerna inte används i praktiken.

Ett genomgående önskemål är ökad och återkommande information. Flera respondenter beskriver att de någon gång fått information om rutiner, men att denna inte upprepats eller hållits levande över tid. Detta bidrar till osäkerhet kring hur man ska agera vid en faktisk händelse och riskerar i förlängningen att leda till att incidenter inte anmäls. Fritextsvaren pekar därmed på ett behov av att se rutiner som ett levande arbetsmiljöarbete, snarare än som engångsinsatser vid introduktion.

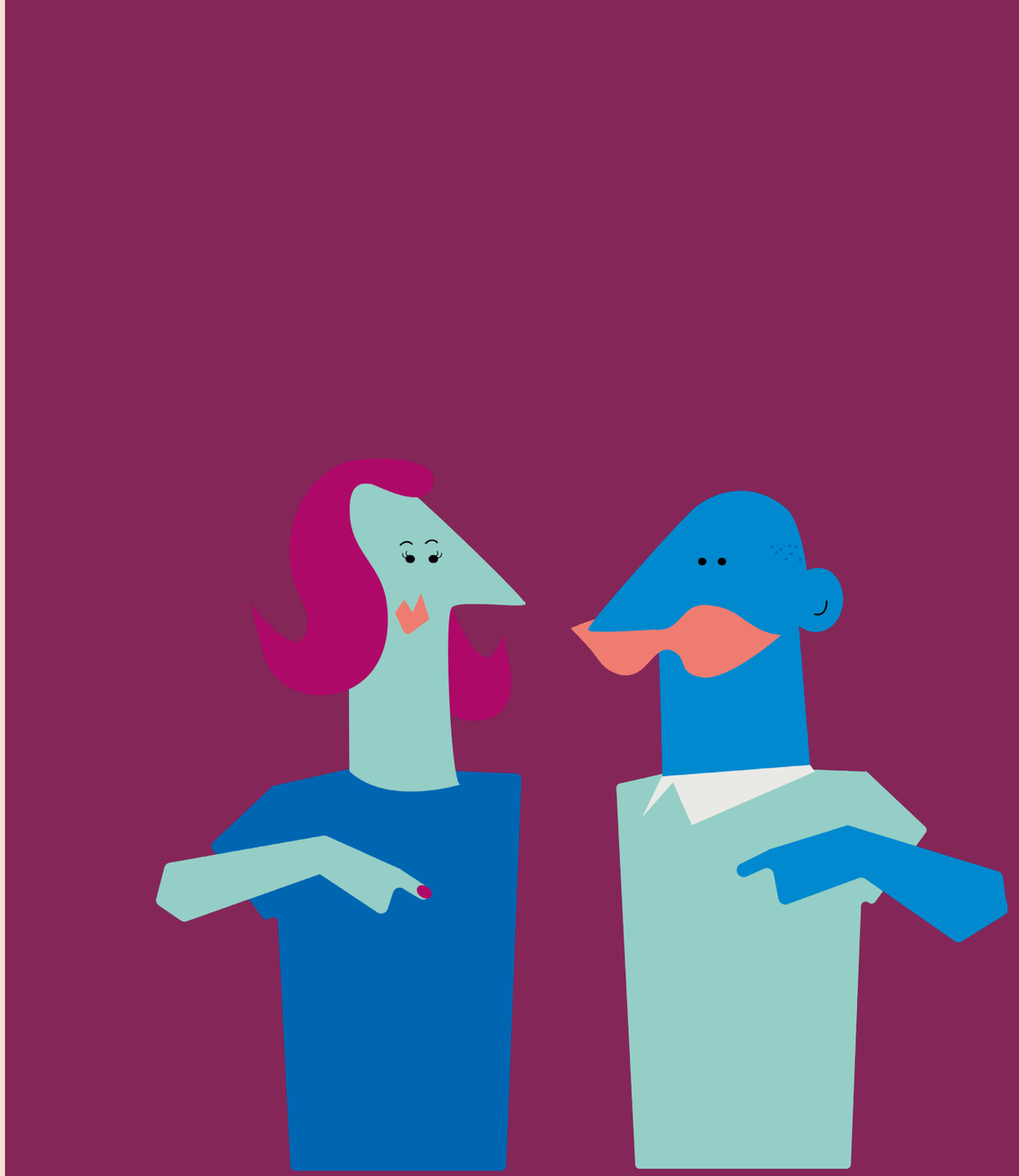
Många förslag rör också förebyggande insatser, såsom utbildningar, workshops och föreläsningar. Respondenterna uttrycker ett behov av att organisationen arbetar mer proaktivt, både för att förebygga situationer och för att stärka individers trygghet och handlingsberedskap. Detta gäller särskilt chefer och personer i kundnära roller, där både konflikthantering och gränssättning framhålls som centrala kompetenser.

Ett annat återkommande tema gäller säkerhet och anonymitet i kundkontakt. Flera respondenter föreslår att det bör vara möjligt att begränsa användningen av efternamn eller använda alternativa lösningar i kommunikationen med kunder, särskilt i verksamheter där hot och trakasserier förekommer. Dessa förslag bottnar i upplevd otrygghet och pekar på hur organisatoriska val kan påverka individers exponering.

Fritextsvaren innehåller även kritiska synpunkter på hur ärenden hanteras när de väl uppstår. Svaranden beskriver situationer där anmälningar inte följs upp, där ansvar är otydligt eller där den utsatta upplever sig stå ensam. Det finns en tydlig efterfrågan på att ansvar ska fördelas tydligare och att åtgärder i högre grad riktas mot den som utövat hot, våld eller trakasserier, snarare än att den utsatta behöver anpassa sig eller flytta på sig.

Slutligen framträder ett tydligt önskemål om starkare stöd och tydligare agerande från fackliga företrädare. Flera fritextsvar innehåller uppmaningar om att facket bör vara mer synligt, mer pådrivande och mer konsekvent i sitt stöd, särskilt i ärenden som rör maktobalans eller när chefer är inblandade.

Sammantaget visar fritextsvaren att respondenterna inte enbart beskriver problem, utan också ger konkreta förslag på förbättringar. Dessa förslag kan ses som viktiga underlag för fortsatt utvecklingsarbete och pekar på behovet av ett mer integrerat, långsiktigt och förtroendeskapande arbete med arbetsmiljöfrågor.



FORENAS REKOMMENDATIONER

FÖRSLAG UTIFRÅN ANALYS OCH DISKUSSION

De genomförda analyserna visar att utsatthet för hot och våld, upplevd trygghet, kunskap om rutiner och lagstiftning samt förtroendet för arbetsgivarens förebyggande arbete och agerande efter incidenter varierar mellan olika grupper och verksamheter. Resultaten pekar på att risker och behov inte är jämnt fördelade inom organisationen, samtidigt som de belyser vikten av tydliga rutiner, god kommunikation, relevant kunskap och ett aktivt arbetsgivarstöd.
Mot denna bakgrund rekommenderas ett systematiskt, långsiktigt och målgruppsanpassat arbetsmiljöarbete som kombinerar förebyggande, stödjande och kompetenshöjande insatser.

1. STÄRK ARBETET UR ETT KÖNS– OCH MAKTPERSPEKTIV

Eftersom kvinnor i högre grad rapporterar utsatthet för trakasserier och sexuella trakasserier, samt lägre trygghet och lägre förtroende för rutiner, bör arbetsmiljöarbetet tydligare integrera ett genus- och maktperspektiv. Detta inkluderar:

- riktade utbildningsinsatser till chefer kring härskartekniker, normer och könsskillnader i utsatthet,
- särskild uppmärksamhet på interna relationer (kollegor och chefer), där könsskillnader i upplevelser av trakasserier är tydliga,
- uppföljning av hur rutiner tillämpas i praktiken och om de upplevs ge likvärdigt skydd oavsett kön.

2. RIKTA FÖREBYGGANDE OCH STÖDJANDE INSATSER TILL YNGRE OCH NYANSTÄLLDA

Analysen visar att yngre medarbetare är den grupp som i störst utsträckning rapporterar utsatthet, särskilt för trakasserier och sexuella trakasserier, samtidigt som de upplever lägre trygghet och sämre implementerade rutiner. Det finns därför skäl att:

- förstärka introduktionen för nyanställda med tydlig information om rättigheter, rutiner och stödvägar,
- säkerställa att information om rutiner inte enbart ges vid introduktion, utan följs upp och repeteras,
- erbjuda lättillgängligt stöd och mentorskap som kan minska sårbarheten kopplad till bristande erfarenhet och organisatorisk position.

3. ANPASSA ARBETSMILJÖINSATSER EFTER GEOGRAFISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

De geografiska skillnaderna, särskilt den högre utsattheten och lägre tryggheten i vissa storstadsområden, visar att ett enhetligt arbetssätt inte fullt ut fångar lokala risker. Arbetsmiljöarbetet bör därför:

- anpassas efter lokal kontext, exempelvis kundintensitet, hotbild eller organisatoriska förutsättningar,
- förstärkas i områden där både utsatthet och misstro mot rutiner är högre,
- inkludera lokala dialoger för att identifiera specifika riskfaktorer och behov.

4. FÖRBÄTTRA IMPLEMENTERING OCH FÖRANKRING AV RUTINER

I samtliga analyser framträder skillnaden mellan att rutiner finns formellt och att de upplevs fungera i praktiken. För att öka förtroendet och tryggheten rekommenderas att:

- rutiner görs mer konkreta och förutsägbara, särskilt vad gäller vad som händer efter en anmälan,
- ansvarsfördelning och handläggning tydliggörs,
- rutiner regelbundet kommuniceras, diskuteras och följs upp i verksamheten.

5. SÄKERSTÄLL ETT KONSEKVENT OCH TRYGGHETSSKAPANDE AGERANDE VID UTSATTHET

Skillnader i hur arbetsgivarens agerande uppfattas – särskilt bland kvinnor, yngre och i vissa geografiska områden – understryker vikten av ett konsekvent och trovärdigt agerande.

Arbetsgivaren bör:

- säkerställa att alla ärenden hanteras seriöst, dokumenterat och likvärdigt,
- motverka att den utsatta behöver bära konsekvenserna eller anpassa sig,
- tydligare visa att hot, våld och trakasserier inte tolereras, oavsett vem som är förövare.

Sammantaget pekar resultaten på behovet av att gå från ett generellt arbetsmiljöarbete till ett mer riktat, rättvist och situationsanpassat arbete, där kön, ålder och geografi ses som centrala analysverktyg. Genom att anpassa insatser efter faktiska riskmönster kan organisationen stärka både tryggheten och förtroendet för arbetsmiljöarbetet bland samtliga medarbetare.

SLUTORD

Fackliga företrädare, och i synnerhet arbetsmiljöombud, har en central roll i arbetet för en säker, hälsosam och väl fungerande arbetsmiljö. När samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter fungerar väl på lokal nivå stärks förutsättningarna för ett effektivt förebyggande arbetsmiljöarbete, samtidigt som risken för ohälsa, konflikter och arbetsrelaterade olyckor minskar.

En grundläggande förutsättning för en väl fungerande samverkan är att de lokala parterna har god kunskap om den svenska partsmodellen, en tydlig förståelse för sina respektive roller och ansvar samt en gemensam bild av hur samverkan ska bedrivas i praktiken. Även om arbetsgivare och arbetstagare i vissa frågor kan ha olika utgångspunkter förenas de av ett gemensamt intresse: att skapa och upprätthålla en trygg, säker och hållbar arbetsmiljö.

Arbetsgivaren har ett ansvar för verksamhetens resultat, organisation och resurser, medan den fackliga parten bidrar med arbetstagarperspektivet och kunskap om hur arbetets organisering påverkar medarbetarnas arbetsmiljö, hälsa och välbefinnande. Genom denna roll kan de fackliga företrädarna identifiera risker, uppmärksamma brister och bidra med viktiga perspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljöombuden utgör därmed en viktig länk mellan medarbetarna och arbetsgivaren i arbetet med att undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp arbetsmiljön.

Forena vill särskilt betona vikten av en öppen, kontinuerlig och konstruktiv dialog kring det förebyggande arbetet mot hot, trakasserier och våld inom försäkringsbranschen. En sådan dialog behöver föras såväl inom den egna organisationen som i verksamhetens kontakter med kunder, samarbetspartners och andra externa aktörer. Genom att arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter tillsammans tar fram policys, riktlinjer och rutiner i enlighet med arbetsmiljölagstiftningens krav skapas tydlighet, legitimitet och praktiska förutsättningar för ett väl fungerande arbetsmiljöarbete.

Kunskap och kompetens är avgörande för att samverkan ska fungera effektivt. Därför är det viktigt att chefer, arbetsledare, medarbetare och fackliga företrädare ges möjlighet till kontinuerlig utbildning inom arbetsmiljöområdet. Forena bedömer att gemensamma utbildningsinsatser för arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter ofta är mer ändamålsenliga än separata utbildningar. När parterna utvecklar en gemensam förståelse för arbetsmiljölagstiftningens krav, samverkansprocessens syfte och respektive parts uppgifter skapas bättre förutsättningar för ett konstruktivt och lösningsorienterat samarbete.

Om arbetsgivare och fackliga företrädare utbildas separat finns en risk att olika tolkningar av roller, ansvar och samverkansformer utvecklas, vilket kan skapa onödiga motsättningar och försvåra det lokala arbetsmiljöarbetet. Gemensam kompetensutveckling stärker däremot förtroendet mellan parterna och bidrar till en mer enhetlig syn på hur arbetsmiljöfrågor ska hanteras.

Rapportens resultat utgör en viktig grund för fortsatt utveckling inom försäkringsbranschen. Undersökningen visar att det finns goda förutsättningar att ytterligare stärka det förebyggande arbetet mot hot, trakasserier och våld genom ett närmare partsgemensamt samarbete. Arbetsgivare, fackliga företrädare och medarbetare har tillsammans möjlighet att bidra till ett mer systematiskt, kunskapsbaserat och långsiktigt arbetsmiljöarbete.

Med tydliga rutiner, väl förankrade arbetssätt och ett gemensamt fokus på att identifiera, bedöma och åtgärda arbetsmiljörisker kan försäkringsbranschen vidareutveckla sina redan starka förutsättningar som en trygg och attraktiv bransch att arbeta inom. Målsättningen bör vara en arbetsmiljö där alla medarbetare känner trygghet, delaktighet och förtroende för verksamhetens arbetsmiljöarbete. Ett sådant mål kan endast uppnås genom ett aktivt, kontinuerligt och långsiktigt samverkansarbete där förebyggandet av hot, våld och trakasserier utgör en naturlig och integrerad del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Forena ser därför samverkan som en av de viktigaste framgångsfaktorerna för att möta både dagens och morgondagens arbetsmiljöutmaningar. När arbetsgivare och arbetstagare gemensamt tar ansvar för en ändamålsenlig samverkan, skapas bättre förutsättningar för organisatoriskt lärande, hållbara arbetsplatser och ett arbetsliv där människor kan utvecklas, må bra och känna sig trygga genom hela yrkeslivet.

FORENA
www.forena.se
Tryck: Tellogruppen 2026