

TOPLADERKAMPAGNE

ARBEJDSMILJØ I ET TOPLADER- PERSPEKTIV

MINIHVIDBOG OM FORDELE VED ET GODT ARBEJDSMILJØ
FAKTA - CASES - CITATER



Indhold

1.	Indledning	3
2.	Investeringer i arbejdsmiljø kommer dobbelt tilbage	4
3.	Cost-benefit analyser viser store gevinster ved investering i arbejdsmiljø	5
4.	Danske topledere enige: godt arbejdsmiljø sikrer økonomiske mål	6
5.	Social kapital skaber succes	7
6.	Godt arbejdsmiljø = øget produktivitet	8
7.	Dårligt arbejdsmiljø koster på bundlinjen	9
8.	Godt indeklima betaler sig	11
9.	Sådan forbedres trivsel og produktivitet	12
10.	Sammenhænge mellem produktivitet og arbejdsmiljø	13
11.	Guldorn om det psykiske arbejdsmiljø	14
12.	Sygefravær koster – direkte og indirekte	15
13.	Mange brancher og virksomheder kan hente store økonomiske gevinster i arbejdsmiljøet	16
14.	Cases – så meget sparede virksomhederne ved at forbedre arbejdsmiljøet	18
15.	Tre virksomhedslederes erfaringer med medarbejderansvar, LEAN og selv at gå i front med arbejdsmiljøet	20
16.	Arbejdsulykker koster dyrt	21

Indledning

Denne hvidbog samler den tilgængelige viden om betydningen af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø for virksomheders økonomi.

Gennem årene er der lavet flere danske og udenlandske undersøgelser, som dokumenterer, at et godt arbejdsmiljø både medfører et lavere sygefravær og en øget produktivitet. To faktorer, der har en væsentlig indflydelse på økonomien i virksomheder.

Hårde data og ekspertudsagn

Hvidbogen præsenterer først og fremmest i samlet form de data, der dokumenterer effekterne på bundlinjen hos de virksomheder, der tager arbejdsmiljøindsatsen seriøst. Derudover er den krydret med citater fra danske eksperter inden for arbejdsmiljø – både forskere og virksomhedsledere, der i praksis har arbejdet med og erfaret virkningerne af et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø.

Industriens Branchearbejdsmiljøråd

DI	Dansk Metal
Dansk Mode & Textil	3F Industrigruppen
Lederne	HK Privat
	Dansk EI-Forbund
	Fødevarerforbundet NNF

God læselyst

//

På kort sigt er et godt arbejdsmiljø en udgift. På lang sigt er det en forudsætning for virksomhedens overlevelse. Det handler om at skabe attraktive arbejdspladser, tiltrække og beholde de dygtige medarbejdere. Virksomhederne skal tænke investering i stedet for udgifter, når de forbedrer arbejdsmiljøet."

PROFESSOR PER LANGAA JENSEN,
DTU MANAGEMENT

Investeringer i arbejdsmiljø kommer dobbelt tilbage

I 2012 offentliggjorde International Social Security Association en undersøgelse på tværs af landegrænser og brancher af, om investeringer i arbejdsmiljø kan aflæses på bundlinjen. 300 firmaer fra 16 forskellige lande deltog i undersøgelsen, som via kvantitative og kvalitative metoder fandt frem til, hvordan og hvor på arbejdspladsen et godt arbejdsmiljø har en indvirkning.

Rapportens overordnede konklusion er, at det kan betale sig at investere i arbejdsmiljø også rent økonomisk. Undersøgelsen finder frem til en ROI, Return on Investment, på 2,2. Det betyder i praksis, at for hver krone der investeres i arbejdsmiljø, kan virksomhederne forvente at få et økonomiske afkast på 2,2 kroner retur. Altså mere end en fordobling. Det resultat bliver bekræftet af størstedelen af undersøgelsens deltagere.

75 % af de adspurgte firmaer i undersøgelsen anslår, at yderligere investeringer i arbejdsmiljø vil enten mindske eller fastholde de samlede omkostninger på sigt. En fjerdedel anslår, at omkostningerne vil stige.

”

For hver krone der investeres i arbejdsmiljø, kan virksomhederne forvente at få et økonomiske afkast på 2,2 kroner retur.

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY
ASSOCIATION

Fakta om undersøgelsen

De undersøgte firmaer kom fra flere forskellige brancher: industri, mineindustri, handel m.m. og hørte hjemme i Australien, Østrig, Aserbajdsjan, Canada, Tjekkiet, Tyskland, Hong Kong, Korea, Rumænien, Rusland, Singapore, Sverige, Schweiz, Tyrkiet, USA og Vietnam.

Kilde: "The Return on Prevention for Companies" fra International Social Security Association, juni 2012

ARBEJDSMILJØ ER ET STORT ØKONOMISK POTENTIALE

Arbejdsmiljø er ikke blot en indsats for at undgå ulykker og sygdom på arbejdspladsen. Det er også et spørgsmål om at skabe trivsel og engagement blandt medarbejderne.

Lykkes det, er der en stor økonomisk gevinst at hente for den enkelte virksomhed. Først og fremmest fordi et godt arbejdsmiljø skaber større produktivitet, bedre kundeservice og øget innovation. Alt sammen faktorer, der kan aflæses på bundlinjen.

Cost-benefit analyser viser store gevinster ved investering i arbejdsmiljø

EU-Kommissionen offentliggjorde i november 2011 resultaterne af et projekt, gennemført af EU's Generaldirektorat for Beskæftigelse, Sociale Anliggender, Arbejdsmarkedsforhold og Inklusion.

Projektet har bl.a. påvist, hvilke omkostninger for den enkelte virksomhed, der er forbundet med medarbejdernes fravær på grund af ulykker eller arbejdsbetingede sygdomme. Det drejer sig bl.a. om udgifter i forbindelse med afbrydelser af produktionsprocessen, omorganisering af arbejdet, rekruttering og oplæring af midlertidige medarbejdere, evt. bøder, højere forsikringspræmie o.l. Omvendt oplever virksomheder, der investerer i arbejdsmiljø bl.a. lavere personaleudskiftning, højere produktivitet, større kundetilfredshed, øget kvalitet og mere motivation hos medarbejderne.

Indsatser rettet mod at undgå farlige situationer mest profitable

Projektet når på baggrund af studier af 401 cases af arbejdsulykker og arbejdsbetinget sygdom samt 56 forebyggelses-projekter i virksomheder af

forskellig størrelse og branchetilhørsforhold frem til en cost-benefit analyse, der afslører, at investeringer i bedre arbejdsmiljø bliver betalt tilbage et sted mellem 0,95 og 2,7 gange – afhængig af typen af investering, og hvor konservativt vurderingen af udgifterne er foretaget. Kun i et enkelt tilfælde er cost-benefit analysen negativ. I alle øvrige situationer viser det sig, at virksomheder får investeringen i arbejdsmiljø tilbage med et større eller mindre overskud. Træning og investering i personligt sikkerhedsudstyr viser sig således at give den laveste tilbagebetaling pr. investeret krone – hvori- mod indsatser rettet mod at ændre eller undgå farlige situationer i forbindelse med arbejdet er de mest profitable.

Projektet beskriver også mere detaljeret 10 forskellige casevirksomheder, der hver især har haft problemer med ulykker eller sygdom blandt medarbejderne, hvad virksomhederne har gjort for at ændre på dette – og en cost-benefit analyse af resultatet.



KILDE: ISSA, INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION

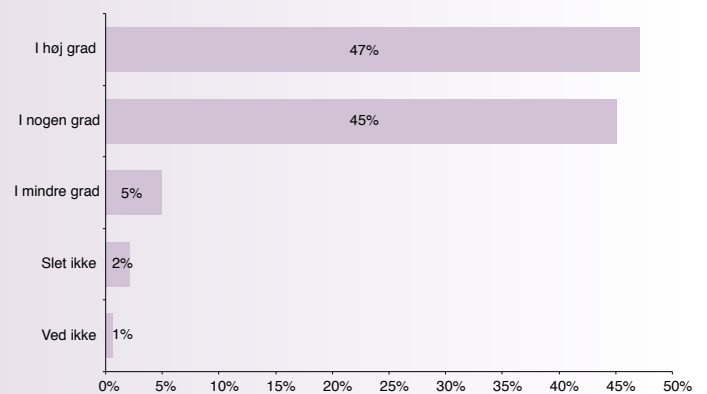
Danske topledere enige: godt arbejdsmiljø sikrer økonomiske mål

I-BAR gennemførte i efteråret 2012 en analyse blandt danske topledere. Analysen viser, at stort set alle administrerende direktører i danske virksomheder, 92 %, anser et godt arbejdsmiljø som afgørende for, at virksomheden når dens økonomiske mål.

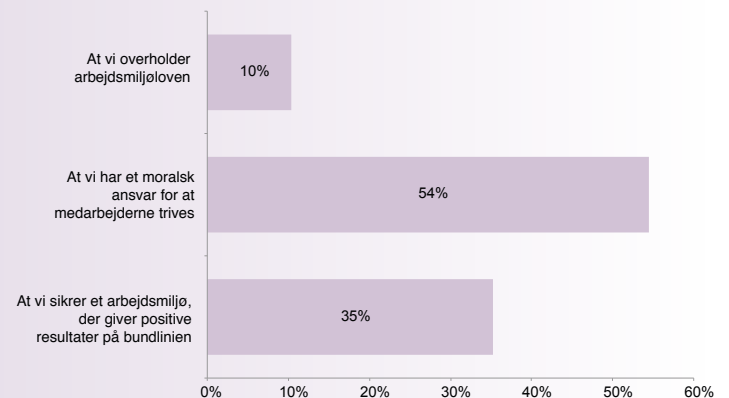
Det understøttes af, at en tredjedel af direktørerne svarer, at den vigtigste begrundelse for at sikre et godt arbejdsmiljø i virksomheden er at opnå positive resultater på bundlinjen. Det er særligt topledere i de store virksomheder med over 250 ansatte, der har denne opfattelse.

Selvom danske direktører er enige om, at arbejdsmiljø har betydning for virksomhedens økonomi, er det ikke et tema, der optager den daglige dagsorden. Under en femtedel af ledelserne i danske virksomheder diskuterer arbejdsmiljø hver uge – hovedparten behandler kun området månedligt eller kvartalsvist.

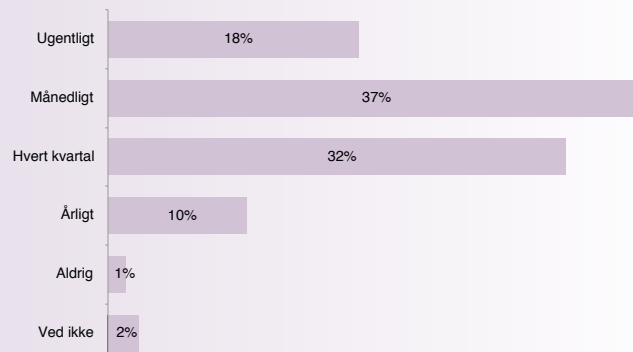
I hvilken grad er et godt arbejdsmiljø afgørende for, at virksomheden når dens økonomiske mål?



Hvad er din vigtigste begrundelse som leder for at sikre et godt arbejdsmiljø i virksomheden?



Hvor ofte diskuterer den øverste ledelse virksomhedens arbejdsmiljø?



Kilde: I-Bars topleder-survey september 2012

Social kapital skaber succes

Virksomheder med høj social kapital har generelt bedre økonomiske resultater, højere afkast til aktionærerne, mindre personaleomsætning og flere ansøgninger til nye stillinger. Det viser opgørelser fra Great Place to Work Institutet, der hvert år måler virksomhederne i en række forskellige lande.

I perioden 1998-2007 gav de 100 bedste virksomheder i USA et udbytte på 11,9 % om året. Til sammenligning gav almindelige børsnoterede selskaber omkring 6 %. De 100 bedste virksomheder havde også kun cirka halvt så mange medarbejdere, der frivilligt forlod virksomheden i 2007-2008, i forhold til gennemsnittet på det amerikanske arbejdsmarked.

En analyse af de virksomheder, der klarer sig bedst, viser:

- At der er overensstemmelse mellem det, ledelsen gør, og det, den siger.
- At der lægges stor vægt på processuel retfærdighed (fairness).
- At virksomheden gennemtrænges af en "spirit of cooperation", hvor der er en dyb forpligtelse og et udbredt ejerskab i forhold til virksomhedens mission, vision og organisation.
- At ledelsen tager et klart ansvar for at opbygge tillid og samarbejde over en årrække kombineret med fokus på kerneopgaven og godt købmandskab.

SOCIAL KAPITAL

I modsætning til human kapital, der handler om den enkelte medarbejders kompetencer og viden, handler social kapital om hele virksomhedens evne til blandt andet at samarbejde, skabe tillid mellem ledelse og medarbejdere og sikre retfærdighed på arbejdspladsen.

Kilde: greatplacetowork.dk
 "Godt arbejdsmiljø forbedrer bundlinjen",
 Mandag Morgen, oktober 2010: <https://www.mm.dk/godt-arbejdsmilj%C3%B8-forbedrer-bundlinjen>

//

Når du investerer i bedre arbejdsmiljø, så gør det klogt. Støt mellemliderne, når de skal implementere forslag fra medarbejderne. Når du køber en ny maskine, så tag den medarbejder med, som skal betjene den efterfølgende.

PROFESSOR PER LANGAA JENSEN, MANAGEMENT ENGINEERING, DTU

Godt arbejdsmiljø = øget produktivitet

Godt arbejdsmiljø og høj trivsel øger produktiviteten og forbedrer virksomheders konkurrenceevne. Det konkluderer professor Tage Søndergaard Kristensen, der har forsket i psykisk arbejdsmiljø i over 30 år. Det sker i en meget omfattende kortlægning af danske og internationale undersøgelser og rapporter fra 2009.

Kortlægningen "Trivsel og produktivitet – to sider af samme sag" gennemgår og analyserer i alt 32 forskellige undersøgelser på tværs af landegrænser og brancher.

Undersøgelserne dækker lige fra tung stålindustri og traktorfabrikker til skoler og sygehuse. Analyserne fokuserer på hver sit område af samspillet mellem psykisk arbejdsmiljø og produktivitet. Fælles for alle resultaterne uanset virksomhedstype og geografisk beliggenhed er, at arbejdsgiverne på samme tid kan øge medarbejdernes trivsel og øge virksomhedernes produktivitet.

Indsatser for et godt psykisk arbejdsmiljø betaler sig

Rapporten konkluderer entydigt og med mange eksempler, at ved at arbejde aktivt med det psykiske arbejdsmiljø vil man samtidig forbedre tallene på bundlinjen.

Rapporten peger på følgende gevinster ved et godt arbejdsmiljø:

- En forbedring af arbejdsmiljøet vil øge produktiviteten på både private og offentlige arbejdspladser.
- Godt arbejdsmiljø vil være et bidrag til den såkaldte multifaktorproduktivitet, MFP.
- Et bedre arbejdsmiljø vil mindske de enkelte virksomheders omkostninger i forbindelse med rekruttering, uønsket personaleafgang og fravær.
- Et bedre arbejdsmiljø vil mindske udstødningen fra arbejdsmarkedet og dermed give en dobbelt effekt: Flere hænder i arbejde og færre der skal forsørges.
- Et bedre arbejdsmiljø vil mindske stress, søvnproblemer, udbrændthed og depressive lidelser. Hermed mindskes udgifter til behandling og medicin.
- Et bedre arbejdsmiljø vil mindske psykiske lidelser og bevægeapparatlidelser i befolkningen og dermed behovet for behandling, hjemmehjælp, pleje og omsorg, efter at man har forladt arbejdsstyrken.

//

Der er tale om kæmpegevinster, som jeg slet ikke tør sætte tal på. Specielt de virksomheder, som ligger langt under gennemsnittet, har enorme potentielle effekter af at øge produktiviteten og dermed forbedre bundlinjen.

PROFESSOR TAGE SØNDERGAARD KRISTENSEN



Dårligt arbejdsmiljø koster på bundlinjen

Dårligt arbejdsmiljø koster årligt flere milliarder

Det er vanskeligt at gøre præcist op, hvad dårligt arbejdsmiljø koster for samfundet og den enkelte virksomhed.

LO forsøgte i 2007 at sætte tal på det dårlige arbejdsmiljø ud fra en bred samfundsmæssig vinkel. Undersøgelsen tog udgangspunkt i såvel offentlige som private omkostninger via fem typer udgifter, der alle udgør store poster som følge af dårligt arbejdsmiljø. De arbejdsmiljøøkonomiske beregninger viste et samlet samfundsmæssigt tab på 64 milliarder kroner årligt.

Størrelsen af omkostningerne indikerer, at der er et stort potentiale i at forbedre arbejdsmiljøet og dermed nedbringe udgifterne for såvel virksomheder som samfund.

Omkostninger fordelt på de fem udgiftstyper:

Erstatninger:	4,24 mia. kr.
Sygefravær:	25,93 mia. kr.
Tabt produktion:	32 mia. kr.
Medicinforbrug:	0,57 mia. kr.
Sundhedsudgifter	0,96 mia. kr.
I alt:	63,7 mia. kr.

Dokumentation: Virksomheder kan spare mange penge

Tallet fra 2007 er givetvis blevet større nu. Hvis de skjulte udgifter medtages, som undersøgelser peger på er endnu større, afslører det et enormt potentiale ikke bare for samfundet som helhed og menneskeligt for den enkelte, men også rent økonomisk for virksomhederne.

Selvom udgifter til poster som sygefravær og ulykker ikke helt kan undgås, er der altså et dokumenterbart milliardbeløb på spil ved at prioritere arbejdsmiljøet.

Skjulte udgifter er mindst dobbelt så store

Undersøgelser afslører, at skjulte udgifter i forbindelse med dårligt arbejdsmiljø er langt større end de synlige udgifter. Forskning viser, at de skjulte udgifter er minimum dobbelt så store som de synlige udgifter, men der er eksempler på, at de er over 20 gange større.

SKJULTE UDGIFTER ER BL.A.

- hyring af vikarer,
- træning til vikarer
- ekstra lønomkostninger til vikarer,
- reparation af ødelagt produktionsudstyr
- tid brugt på at analysere ulykken
- planlægning af produktionen
- forebyggelse af fremtidige arbejdsulykker.



I forbindelse med arbejdsulykker er der dokumentation for, at omkostningerne er større, end det umiddelbart fremgår. De skjulte udgifter dækker her blandt andet over hyring af vikarer, træning til vikarer, ekstra lønomkostninger til vikarerne, reparation af ødelagt produktionsudstyr, tid brugt på at analysere ulykken, planlægning af produktionen og forebyggelse af kommende arbejdsulykker.

Men skjulte udgifter er ikke kun knyttet til arbejdsulykker. Medarbejdere, der møder på arbejde, selvom de burde sygemelde sig, har eksempelvis en nedsat produktion. Det samme gælder medarbejdere i virksomheder med dårligt psykisk arbejdsmiljø.

De skjulte udgifter kan findes ved at bruge Arbejds miljørådets Excel-værktøj "Arbejds miljøøkonomi", der tager højde for den samlede proces omkring de økonomiske aspekter af arbejdsmiljø: <http://www.amr.dk/Default.aspx?ID=790>.

COWI-rapport: Et godt arbejdsmiljø er godt for bundlinjen

I 2010 gennemførte COWI en analyse, der fokuserede på de virksomhedsøkonomiske aspekter ved arbejdsmiljø. Via en række eksempler og undersøgelser blev arbejdsmiljøområdet belyst fra forskellige vinkler. Den overordnede og klare konklusion i rapporten er, at godt arbejdsmiljø kan betale sig. Også når det gælder den økonomiske bundlinje i den enkelte virksomhed og institution.

Den samlede rapport's hovedkonklusioner:

- Dårligt arbejdsmiljø medfører unødige omkostninger for virksomheder
- Mange af omkostningerne er skjult i virksomhedernes regnskaber
- De skjulte omkostninger er større end de synlige (For hver krone i synlige omkostninger er der to kroner i usynlige omkostninger)
- Arbejds miljøforbedringer kan betale sig.

Godt indeklima betaler sig

Flere undersøgelser viser, at et godt indeklima kan løfte produktiviteten. Når temperaturen og luftkvaliteten bliver reguleret på den mest optimale måde, påvirkes den mentale præstationsevne hos medarbejderne.

I rapporten "Arbejds miljø set med virksomhedsøkonomiske briller" påviser civilingeniør og erhvervs Ph.d. Kasper Lyng Jensen, at en forbedring af indeklimaet kan løfte produktiviteten med 10-20 procent på arbejdspladser, hvor indeklimaet er dårligt. En investering i et ventilationssystem, hvor man kan styre temperatur og luftkvalitet kan samlet have så stor en effekt, at tilbagebetalingstiden kan være ned til mellem et og to år.

Udover øget produktivitet vil en indsats på området have en række afledte virkninger som færre klager fra medarbejderne, mindre sygefravær, bedre fastholdelse og et generelt bedre arbejdsmiljø.

Kilde: "Arbejds miljø set med virksomhedsøkonomiske briller", af COWI, november 2010. Udgivet af LO.



//

Hvis vi skal bevare industriproduktionen i Danmark og Europa, er det en afgørende forudsætning, at vi skaber attraktive arbejdspladser. Det betyder i skandinavisk sammenhæng, at der skal være et godt arbejdsmiljø med stor medarbejderautonomi og med en høj grad af tillid mellem ledere og ansatte."

PROFESSOR PER LANGAA JENSEN, DTU MANAGEMENT ENGINEERING

Sådan forbedres trivsel og produktivitet

Professor Tage Søndergaard Kristensen peger på baggrund af sin forskning på en række forhold, der er relevante for at fremme en kombination af trivsel og produktivitet:

Individuelle faktorer: Det er ikke nok at gå efter "høj jobtilfredshed". Man skal stille efter medejerskab, høj motivation og kreativitet.

Job-indflydelse: En høj grad af indflydelse er nødvendig, men ikke nok. Man skal også have mening, formål, (lidt for) høje krav og store frihedsgrader inden for klare rammer.

Afdelings- eller gruppefaktorer: Her er anerkendende ledelse, klare former for belønning, godt kollegaskab og videndeling nogle af de afgørende forhold.

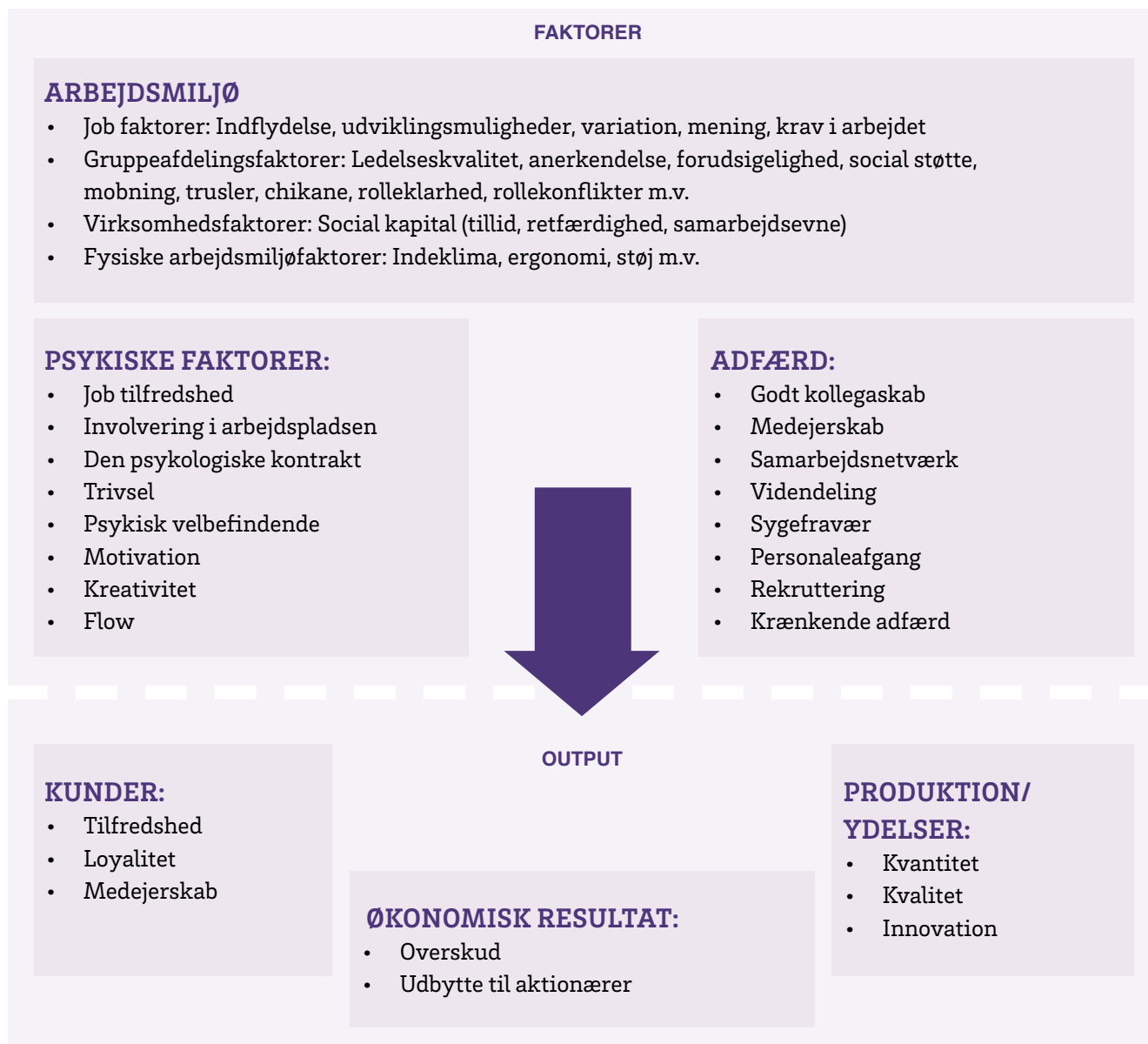
Virksomhedsfaktorer: Høj social kapital er af afgørende betydning – tillid, retfærdighed og samarbejdsevne. Den psykologiske kontrakt skal respekteres, og der skal lægges vægt på gensidig respekt, fælles sprog, fælles viden og fælles mål.

//

I alle de undersøgelser, jeg har gennemgået, er der konstateret signifikante sammenhænge mellem forskellige faktorer i arbejdsmiljøet på den ene side og produktivitet, kvalitet eller økonomisk overskud på den anden side.

PROFESSOR TAGE SØNDERGAARD KRISTENSEN

Sammenhænge mellem produktivitet og arbejdsmiljø



Modellen beskriver den tætte sammenhæng mellem arbejdsmiljøet og produktiviteten, kundebetjeningen og det økonomiske resultat i en virksomhed.

Jo bedre arbejdsmiljøet er – med indflydelse på egen arbejdsituation, meningsfyldt arbejde, anerkendelse, mulighed for udvikling og gode fysiske forhold – jo mere påvirker det adfærden og de psykiske faktorer, det vil sige trivslen, motivationen

og involveringen. Begge dele har en positiv effekt på betjening af kunder, ligesom det giver større kvalitet, innovation og øget kvantitet i produktionen.

Alt i alt giver et godt arbejdsmiljø altså et plus på bundlinjen og kan bidrage til et stigende overskud.

Kilde inspireret af:

"Trivsel og produktivitet- to sider af samme sag" af Tage Søndergaard Kristensen.

Guldkorn om det psykiske arbejdsmiljø

6 guldkorn om det psykiske arbejdsmiljø

1. Indflydelse

Den enkelte har indflydelse på sit eget arbejde og på de betingelser, det foregår under. Det kan være arbejdstiden, valg af redskaber eller procedurer, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning osv.

2. Mening i arbejdet

Man kan se, hvordan det, man selv laver, har sammenhæng med det samlede produkt. Arbejdet har en mening ud over selve det at tjene penge. Her kommer værdier og mål også ind i billedet.

3. Forudsigelighed

Forudsigelighed handler om at få de relevante informationer på det rigtige tidspunkt. Det vigtige er at undgå uvished og ængstelse. Det er altså ikke meningen, at man skal kunne forudsige detaljerne i dagligdagen. Forudsigelighed handler om de store linjer.

4. Social støtte

Støtte kan være både praktisk og psykologisk. Det vigtige er, at den kommer på det rigtige tidspunkt, hvor man har behov for det. Støtten kan komme fra såvel kolleger som ledere.

5. Belønning

Det er vigtigt, at belønningen står mål med indsatsen. Ellers vil det opfattes som uretfærdigt. Belønningen kan være løn, anseelse og påskønnelse eller muligheder for udvikling og karriere i forbindelse med jobbet. Alle tre former for belønning har betydning for de ansatte.

6. Krav

Kravene i arbejdet er både kvantitative og kvalitative. De kvantitative krav skal være passende. Det betyder, at man hverken skal have for meget at lave eller for lidt. Også de kvalitative krav skal passe til personen. Arbejdet skal altså hverken være for svært eller for let. Måske "lidt for svært" er det bedste. Endelig skal kravene være klare. Man skal altså vide, hvornår arbejdet er udført godt nok.

Sygefravær koster – direkte og indirekte

De store udgifter til sygefraværet i de enkelte virksomheder åbner for store muligheder for at kunne hente besparelser og forbedre virksomhedens økonomi.

Den letteste vej til at nedbringe et højt sygefravær er at forbedre arbejdsmiljøet. Flere danske undersøgelser peger på, at hvis virksomheder med det dårligste arbejdsmiljø forbedrer arbejdsmiljøet så

meget, at det svarer til niveauet i de bedste virksomheder, kan sygefraværet nedbringes med op til 40 %.

Tal om sygefravær:

- Der er i gennemsnit 150.000 sygemeldte hver dag i året.
- Sygefraværet skønnes at koste samfundet mindst 37 mia. kr. i form af udgifter til sygedagpenge og løn under sygdom. Hertil kommer det produktionstab som følger med sygefraværet.
- Den gennemsnitlige lønmodtager har hvert år 10 sygefraværsdage.
- 12 % af danske lønmodtagere har et sygefravær på mere end to uger i løbet af et år.
- 20 % af lønmodtagerne står for 80 % af sygefraværet.
- Længerevarende fravær, over to uger, tegner sig for cirka 50 % af det samlede sygefravær.
- Forskellige undersøgelser indikerer, at 50-60 % af alt fravær skyldes arbejdsbetinget stress.
- Ansatte i private virksomheder har 3-4 færre sygefraværsdage om året end kommunalt ansatte.
- Det arbejdsbetingede sygefravær, dvs. den del af sygefraværet der kan tilskrives arbejdsmiljøet på arbejdspladsen, er estimeret til at udgøre en tredjedel af det totale sygefravær.
- En spørgeskemaundersøgelse blandt 1.728 ledere viser, at virksomheder med et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø har et gennemsnitligt sygefravær på 6,4 dage pr. medarbejder om året, mens virksomheder med et dårligt fysisk og psykisk arbejdsmiljø har et gennemsnitligt sygefravær på 10,6 dage om året pr. medarbejder.
- Undersøgelser viser, at 40 % af fraværet kan elimineres, hvis arbejdsmiljøet bliver forbedret, så det alle steder bliver lige så godt, som det er de bedste steder i dag.

Mange brancher og virksomheder kan hente store økonomiske gevinster i arbejdsmiljøet

Ugebrevet A4 kortlagde i maj 2012 de danske virksomheder, som havde fået en rød eller gul smiley af Arbejdstilsynet på grund af dårligt arbejdsmiljø. I alt drejede det sig om 4.917 arbejdspladser fordelt over hele landet.

Nogle af virksomhederne har fået en dårlig smiley på grund af forhold som ikke direkte hænger sammen med arbejdsmiljøet. Det kan fx være overskridelser af støjgrænser, at der ikke er gennemført en korrekt arbejdspladsvurdering eller lignende. Andre røde og gule smileyer skyldes forhold som manglende afskærmning af maskiner, risiko for fald, farligt støv m.m.

Undersøgelsen afslørede store forskelle imellem brancher og virksomheder. En del virksomheder i træ- og møbelindustrien samt metal- og maskinindustrien vil derfor have gode muligheder for at hente økonomiske gevinster ved at investere i et bedre arbejdsmiljø, både fysisk og psykisk. Investeringer, der bl.a. vil blive betalt tilbage i form af færre udgifter til sygefravær, en mindre personaleomsætning, øget produktivitet m.m.



//

Det kan være svært at gå i gang med at ændre gamle vaner i forbindelse med arbejdsmiljøarbejdet. Men de fleste af os har oplevet, at når problemerne først er løst, så tænker man: Hold da op, hvorfor har jeg ikke gjort det tidligere. Og når man oplever en øget effektivitet som følge af arbejdsmiljøændringerne, så virker det helt håbløst ikke at have indført ændringerne tidligere."

KENNETH BERGEN, FORMAND FOR I-BAR

ÅRSAGER TIL NEGATIVE ARBEJDSMILJØ SMILEYS

Der er mange årsager til negative smileys i arbejdsmiljø. De mest udbredte er:

- Mangelfuld arbejdspladsvurdering (APV)
- Påbud om risiko for at falde (skyldes ofte rod)
- Påbud om maskiner og trykbærende udstyr (fx mangel på afskærmninger og sikkerhedstjek)
- Påbud om lovpligtige eftersyn (fx hvis maskiner og trucks ikke er synet korrekt)
- Påbud om luftvejsbelastninger (kan skyldes farligt støv ved svejsning og i industrien)

Arbejdstilsynet giver blandt andet bundkarakterer, hvis arbejdsmiljøet skal forbedres straks, eller virksomheden har fået forbud og bøder. Når virksomheden forbedrer sig, får den en glad smiley som bevis for, at forholdene er i orden igen. Kortlægningen er derfor et øjebliksbillede.

Kilde: http://www.ugebreveta4.dk/2012/201223/Torsdag/her_er_danmarksmestrene_i_elendig_arbejdsmiljoe.aspx og <http://arbejdstilsynet.dk/da/>



Cases – så meget sparede virksomhederne ved at forbedre arbejdsmiljøet

BB Electronics

BB Electronics har sparet 3,5 millioner kroner via færre omkostninger på grund af fald i sygefraværet. På ét år faldt sygefraværet fra næsten ti procent til fire procent. Ændringen er sket med afsæt i LEAN, som har betydet, at de ansatte har fået meget indflydelse på arbejdet og tilrettelægger det mere hensigtsmæssigt og effektivt. Op mod 98 % af varerne leveres til tiden, mens det tidligere kun var 60 %, hvilket har ført til såvel glade kunder som større arbejdsglæde.

Eurofins

Eurofins fem virksomheder har hver sparet op mod en halv million kroner på ét år ved et fald i sygefraværet fra 4,1 % til 3,5 %. I samme periode er medarbejdernes trivsel øget markant, personaleomsætningen er blevet halveret, og produktiviteten er steget. Det er sket ved at fokusere på, hvordan man aktivt kan mindske sygefraværet og fastholde medarbejderne på arbejdspladsen via eksempelvis større fleksibilitet, hjælp gennem sundhedsforsikring eller blot en god dialog.

Kilde: "Fra fravær til nærvær". TekSam sekretariat, DI/CO-industri

ALO Skive A/S

Virksomheden erstattede snavsede stålplader med rene plader i produktionen til en omkostning på 1 million kroner. Dermed undgik medarbejderne at blive snavsede og udsat for fint støv og hudirritation, ligesom omfanget af svejsestænk blev reduceret. De nye plader gjorde samtidig, at svejserobotterne kunne øge produktiviteten med 50 %. Tilbagebetalingstiden på investeringen var 10,9 måneder.

Hydraflex A/S

For at frigøre en medarbejder til anden produktion, blev der for knap 1 millioner kroner indkøbt en robot til at tage produktionsemner ud af en drejebænk i produktionen. På den måde hindrede virksomheden ensidigt gentaget arbejde ved drejebænken og mindskede udgifterne til sygefravær og fysioterapeut. Indførelsen af robotten muliggjorde samtidig, at produktionstiden blev sat op til 24 timer i døgnet. Tilbagebetalingstiden var på 15,7 måneder.

Vestas Machining A/S

For at forbedre en uoverskuelig produktionsproces præget af rod og kaos iværksatte virksomheden en omorganisering af produktionen baseret på LEAN-principperne. Som følge af den nye organisering fremstod produktionslokalet langt mere overskueligt, ordentligt og rengjort. Det førte til en øget produktivitet på 25 % og en markant forbedring af arbejdsmiljøet med mindre ulykkesrisiko, bedre ergonomiske forhold og større trivsel.

Kilde: i-bar.dk: <http://www.i-bar.dk/Vejledninger%20mm/Liste/Produktivitet,%20kvalitet%20og%20arbejdsmilj%C3%B8.aspx>



Prøv at udfordre den "mentale model" i din virksomhed ved at invitere unge studerende eller arbejdsmiljøkonsulenter eller en anden virksomhed på besøg. Et blik udefra kan udfordre den måde, I plejer at gøre tingene på.

PROFESSOR PER LANGAA JENSEN, MANAGEMENT ENGINEERING, DTU

Guldorn fra den amerikanske stålindustri

En amerikansk undersøgelse, der involverer 66 virksomheder fra stålindustrien, har meget omfattende vurderet sammenhængen mellem psykisk arbejdsmiljø og produktivitet. Undersøgelsen indbefatter virksomheder, der arbejdede ud fra principper, som ligger meget tæt på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø's 6 guldorn, idet de involverede virksomheder alle arbejdede ud fra en politik om:

- Høj indflydelse til de ansatte med hensyn til udførelsen af det daglige arbejde.
- God og åben kommunikation i arbejdsgruppen og i forbindelse med nødvendig ekspertise udefra.
- Selvstyrende grupper, der er direkte involveret i produktionsprocessen.
- Off-line teams, der står for kvalitet og problemløsning, og som står til rådighed for de produktive selvstyrende grupper.

Hertil kom en række HR-forhold som et højt sikkerheds- og sundhedsniveau, gruppebonus, højt informationsniveau, familievenlig arbejdsplads og gode muligheder for forfremmelse.

Resultatet var entydigt. Målet for produktion blev vurderet ved at kigge på "uptime" forstået som den del af tiden, hvor produktionen kører. Undersøgelsen viste, at uptime med en traditionel produktion lå på 75 %, mens det ved at bruge ovenstående princip lå på 88 %. Der var altså tale om en betydelig stigning i produktionen.

Finske forbedringer

En finsk undersøgelse har analyseret sammenhængen mellem arbejdsmiljø og produktivitet. Omdrejningspunktet for undersøgelsen var en lagerhal, hvor man modtager og udskiber store zinkbarer via 40 ansatte, der arbejder i to hold. Virksomheden besluttede at gennemføre omfattende forbedringer i det fysiske arbejdsmiljø (temperatur, træk, luftforurening, støv og ergonomi) for at øge produktiviteten som følge af bedre helbred og teambaseret arbejde.

To år efter blev der registreret massive forbedringer i det fysiske arbejdsmiljø. Temperaturen og belysningen var forbedret, der var store fald i forureningen og ergonomien i arbejdet var blevet styrket. Samtidig steg produktiviteten fra 17,5 tons per arbejdstime i året før forandringerne til 19 tons per time i de to følgende år, en stigning på 8,6 %.

Tre virksomhedslederes erfaringer med medarbejderansvar, LEAN og selv at gå i front med arbejdsmiljøet

Danske virksomheder arbejder med arbejdsmiljø på mange forskellige måder. Nedenfor kan du læse om erfaringerne fra tre forskellige typer af virksomheder: zinkstøberiet Linimatic med 35 medarbejdere, møbelproducenten Montana med 200 medarbejdere og LEGO Koncernen med 3.500 medarbejdere i Billund og 10.000 på verdensplan.

Se også film med direktørerne på www.i-bar.dk

//

GÅ SELV FORREST

Deltag i arbejdsmiljømøderne, gå forrest og vis, at her i virksomheden accepterer vi ikke arbejdsulykker, eller at medarbejderne ikke har det godt. Kun hvis topledere går forrest, bliver sådan en holdning implementeret til mellemledere og medarbejdere. Fx er det vigtigt at reagere og gennemføre de forslag, medarbejdere har til at forbedre arbejdsmiljøet.

BJØRN THYGESEN, ADMINISTRERENDE DIREKTØR, MONTANA

GIV MEDARBEJDERNE ANSVAR

Det er vigtigt at opfordre medarbejderne til selv at tage ansvar – og som ledelse give ansvaret fra dig. Jo mere du involverer medarbejderne, jo mere ejerskab får de. Det betyder, at de deltager med forslag til løsninger på problemer og bliver langt mere kundeorienterede. I Linimatic har vi konkret skabt ansvar ved at involvere medarbejderne i LEAN-arbejdsgange, men i andre virksomheder kan det naturligtvis ske på andre måder.

JACOB HIMMELSTRUP, ADMINISTRERENDE DIREKTØR, LINIMATIC

SÆT AMBITIØSE MÅL

Sæt arbejdsmiljø på den øverste ledelses dagsorden, så I viser, at I mener det. Sæt nogle ambitiøse mål, for at presse jer selv til at tænke i nye løsninger. Og involver medarbejderne, for det er blandt medarbejderne, at de bedste løsningsforslag findes, for de kender deres arbejdsplads.

JESPER HASSELLUND MIKKELSEN, VICE PRESIDENT, LEGO

Arbejdsulykker koster dyrt

De fleste virksomheder er klar over, at arbejdsulykker er dyre. Afhængig af skadens omfang kan man i gennemsnit regne med, at en ulykke koster ca. en måneds løn. Hertil kommer så udgifter til vikar, arbejdsomlægning m.m.

Tal om ulykker:

- Der blev i 2010 registreret 44.382 arbejdsulykker hos Arbejdstilsynet. Heraf var der 39 dødsfald og 5.641 alvorlige ulykker.
- Antallet af arbejdsulykker er faldet svagt fra 2005 til 2010.
- Undersøgelser viser, at mindst dobbelt så mange kommer til skade på arbejdet uden at anmelde det.
- I en undersøgelse om arbejdsmiljø og helbred fra 2010 oplyste 4,7 % af mændene, at de havde været udsat for en anmeldelig arbejdsulykke inden for de seneste 12 måneder, mens tallet for kvinderne var 2,6 %.
- En typisk arbejdsulykke koster cirka 43.000 kr. En mindre arbejdsulykke koster cirka 11.500 kr. mens en alvorlig arbejdsulykke koster 116.500 kr.
- De skjulte udgifter til arbejdsulykker er som oftest større end de synlige. Analyser viser, at et forsigtigt bud er et forhold på 1:2. De indirekte omkostninger kan være op til 20 gange så store som de direkte.
- En gennemgang af 10 typer af ulykkesforebyggelsesprogrammer viser, at antallet af ulykker reduceres med mellem 0 % og 60 % afhængig af typen af ulykkesforebyggelse. De mindst effektive programmer er plakatkampanjer. De mest effektive programmer er baseret på adfærdsendrende tiltag og omfatter ergonomiske tiltag.

Antal ulykker

Alvorlighed	Registreringsår					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1. Død	59	61	66	44	44	39
2: Andre alvorlige ulykker	5.249	5.778	5.536	5.664	4.843	5.641
3. Andre ulykker	41.798	42.865	43.212	43.811	37.642	38.702
Ialt	47.106	48.704	48.814	49.519	42.529	44.382

I-BAR

I Industriens Branchearbejdsmiljøråd (I-BAR) samarbejder industriens parter om at styrke og udvikle arbejdsmiljøet på virksomhederne. I-BAR omfatter i alt 450.000 ansatte inden for industriens område. Følgende organisationer er repræsenteret i I-BAR:

ARBEJDSTAGERE:

Dansk Metal
3F Industri (Fagligt Fælles Forbund)
HK Privat
Dansk EI-Forbund
Fødevareforbundet NNF
Teknisk Landsforbund

ARBEJDSGIVERE:

DI – Dansk Industri
Dansk Mode & Textil
Lederne

SEKRETARIATER:

Industriens Branchearbejdsmiljøråd

Postbox 7777
1790 København V
www.ibar.dk

Medarbejdersekretariat, CO-industri

Vester Søgade 12
1790 København V
Telefon: 3363 8000
Telefax: 3363 8099
E-mail: miljoe@co-industri.dk
www.co-industri.dk

Arbejdsgiversekretariat, DI

H.C. Andersens Boulevard 18
1787 København V
Telefon: 3377 3377
Telefax: 3377 3370
E-mail: di@di.dk
www.di.dk

KONTAKT:

Michael Jørgensen,

Områdeleder
CO-industri
Tlf.: 33 63 80 28
Mobil: 21 26 63 84

Anders Just Pedersen,

Arbejdsmiljøchef
DI
Tlf.: 3377 3686
Mobil: 29 49 45 49

ORGANISATION:

Lederne

Vermlandsgade 65
2300 København S
Telefon: 32 83 32 83
E-mail: lederne@lederne.dk
Web: www.lederne.dk

Lars Andersen

Kontorchef
Lederne
Tlf.: 32 83 35 42
Mobil: 24 28 24 81

MINIHVIDBOG OM ARBEJDSMILJØ

© Udgivet af Industriens Brancheorganisation, Oktober 2012

Pjecen kan fås ved henvendelse til organisationerne og kan downloades på www.i-bar.dk.

Tekst og layout: Operate A/S

Tryk: Rosenberg Bogtryk ApS

Foto: TekSam arkiv

Oplag: 500

ISBN: 978-87-92141-81-1



LEDERNE 
bringer dig videre

