

Det Europæiske Arbejdsmiljøagentur

Gennemgang af vellykkede benchmarkinitiativer på arbejdsmiljøområdet

Resumé



Resumé

Inden for Det Europæiske Arbejdsmiljøagentur (EU-OSHA) har benchmarking været defineret som "en planlagt proces, gennem hvilken en organisation sammenligner sine arbejdsmiljøprocesser og -resultater med andre for at lære, hvordan man kan mindske antallet af ulykker og sygdom, forbedre overholdelsen af arbejdsmiljølovgivningen og/eller reducere overholdelsesomkostningerne". Med udgangspunkt i denne definition var det overordnede mål med dette projekt at tage de benchmarkordninger på arbejdsmiljøområdet, der er blevet udarbejdet på sektor-, medlemsstats- og europæisk plan, op til revision. Forskningen satte sig også som mål at vurdere de fordele, som sådanne ordninger kan give, samt deres begrænsninger, og at kortlægge de vigtigste faktorer og hindringer for deres succes.

En række metoder – herunder en skrivebordsrevision, et e-mailspørgeskema og en onlineundersøgelse – blev taget i brug for at afdække benchmarkordninger på arbejdsmiljøområdet i Europa og registrere oplysninger om deres omfang, aktiviteter og effektivitet. Som supplement til disse oplysninger blev der vedtaget en casestudietilgang for at opnå en større forståelse af udvalgte ordninger, herunder deres succeskriterier og eventuelle hindringer for fremskridt. Dette indebar dybdegående interviews med ordningens koordinatore og deltagere for at udnytte den viden og de praktiske erfaringer, som de besad. Derudover blev der gennemført en række begrænsede casestudier af benchmarkordninger med fokus på andre områder end arbejdsmiljø for at udforske overførbare viden.

Resultaterne af revisionen illustrerer mangfoldigheden af de tilgængelige ordninger og de mange omfattede sektorer, emner og medlemskaber. Der er stor variation i kravene til informationsdeling på tværs af de 24 reviderede arbejdsmiljøordninger, herunder både i kvantitative data (dvs. arbejdsmiljømæssige resultater) og data om kvalitativ god praksis (procesdata). Mange ordninger indeholder elementer af begge dele.

Der er mange fordele ved benchmarkordninger for medlemsorganisationerne. Kalibrering af deres egne resultater i forhold til markedet er en stærk motiverende faktor for organisationers deltagelse i en benchmarkordning. En anden stærk drivkraft er at forbedre ulykkes- og hændelsesfrekvensen. Det finske ulykkesbekæmpelsesforum Zero Accident Forum, som er et frivilligt netværk af finske arbejdspladser, konstaterede, at medlemmernes ulykkesfrekvens faldt med 46 % mellem 2008 og 2012, mens den nationale ulykkesfrekvens ikke ændrede sig væsentligt i samme periode. Benchmarkaktiviteterne i det rådgivende PABIAC-udvalg (Paper and Board Industry Advisory Committee) i Det Forenede Kongeriges arbejdsmiljøstyrelse faldt sammen med en reduktion i antallet af ulykker i papirindustrien, en forbedring af en ulykkesfrekvens, der i 1990'erne lå højere end i bygge- og anlægsindustrien, til en frekvens på lige over gennemsnittet for industrien. En "vision om succes" er en attraktiv tanke: Mange af deltagerne ønsker at skabe et ulykkesfrit miljø.

Svar på undersøgelser viser, at en lang række faktorer har indflydelse på, om dette lykkes, men der findes ikke en enkelt faktor, som alle respondenterne er enige om er afgørende for, om deres ordning er en succes. Datakrav har vist sig som en vigtig faktor, navnlig med hensyn til deltagelse og medlemskab: Benchmarkordninger, der stiller krav om at indsamle resultatdata, er mindre attraktive for medlemmerne end de ordninger, der omfatter deling af god arbejdsmiljøpraksis. Fokus på de funktioner, som nok har den største værdi for medlemmerne, vil sandsynligvis føre til større deltagelse og succes, selv om dette ikke bør udelukke indsamling af data, som ordningens arrangører mener vil være nyttige, navnlig i forhold til at spore fremskridt. Indberetning af ulykker kan være et følsomt emne, og nogle medlemmer kan frarådes at dele disse oplysninger: Her kan anonyme indberetninger være en løsning. Virtual Risk Managers benchmarkordning (Fleet Safety Benchmarking) viste f.eks., at anonymitet fører til indsendelse af mere pålidelige data og mere produktive diskussioner.

Langt størstedelen af ordningerne skaber muligheder for netværkssamarbejde og diskussioner. Ulykkesbekæmpelsesnetværket Zero Accidents Network i Nederlandene konstaterede f.eks., at konfrontationsarbejdsgrupper og -fora var at foretrække frem for mere passive paneldiskussioner og foredrag. Disse fungerede bedst med hensyn til at overbevise deltagerne om vigtigheden og anvendeligheden af andre virksomheders politikker og processer for deres egne organisationer.

Fleere forskningsdeltagere drøftede betydningen af netværk som medvirkende til at skabe de tillidsfyldte samarbejdsrelationer, som gør benchmarkordninger til en succes. De netværksmuligheder, som skabes af universiteternes arbejdsmiljøsamslutning (Universities Safety and Health Association), et forum

for udveksling af bedste praksis inden for de videregående uddannelser, hører til de mest værdsatte aspekter af dens aktiviteter. Sammenslutningen konstaterede, at de fleste universiteter i Det Forenede Kongerige har udmærkede interne dataindsamlingsprocesser, så de mener, at den vigtigste funktion ved de kvantitative data, de skaber, er at sammenligne disse data med data fra andre institutioner.

Ordninger med mere "praktiske" elementer, som demonstration på stedet og ordninger, der giver mulighed for personlige diskussioner, anses af medlemmerne for at være yderst gavnlige. EU-OSHA's benchmarkstyregruppe konstaterede, at et ikke-konkurrencebetonet og "sikkert" miljø giver deltagerne mulighed for at drøfte problemer og følsomme emner, og dette giver den samarbejdsstansgang, som er nødvendig for at fremme benchmarking.

Andre overvejelser fremstår som vigtige, herunder placeringen af medlemskabet (lokalt medlemskab frem for virksomhedsmedlemskab kan f.eks. fungere bedre for visse store virksomheder) og kriterier for medlemskab. Ordninger med et bredt (f.eks. det finske Zero Accident Forum) og smalt (f.eks. den britiske arbejdsmiljøstyrelses PABIAC-ordning) sektorgrundlag kan begge fungere godt. Ved at åbne medlemskabet op for ikke blot markedsledere på arbejdsmiljøområdet, men også forhåbningsfulde svagere grupper, giver det finske Zero Accident Forum de bedste muligheder for gensidig læring og støtte.

Den måde, målene formuleres på, er også vigtig, idet målene bør være ambitiøse, men realistiske. For Virtual Risk Managers benchmarkordning (Fleet Safety Benchmarking) blev det anset for at være kontraproduktivt at have en for fast strategi forud for udviklingen. Virtual Risk Manager tror på, at de diskussioner, der fremkommer i og omkring benchmarkforummet, er lige så vigtige som selve dataene.

De oplysninger, der indsamles under deltagelsen, bør være virkelig nyttige for deltagerne. Hvis deres opfattelse er, at ordningen mangler værdi, vil deltagelsen falde på grund af det manglende investeringsafkast af de ressourcer, der lægges i den. Overordnet set foretrækker deltagere i benchmarkordninger, at der fokuseres på processer snarere end resultater, og medlemmerne sætter stor pris på praktiske eksempler på bedste praksis. Størstedelen af respondenterne var enige i, at muligheden for at bruge resultaterne af oplysningerne til at sætte skub i ændringsprocessen var central for, at ordningen skulle blive en succes. Ordninger, hvor der udarbejdes dokumenter med arbejdsmiljøpolitikker og -processer ses som nyttige, fordi det kan spare tid i forhold til at udarbejde dokumentation "fra bunden". Deling af elektronisk dokumentation er særlig anvendeligt. Brug af flere formidlingsstrategier som de, der anvendes af tyske BGM i den omfattende lovpligtige og incitamentsbaserede ulykkesforsikringsordning, ses også som en vigtig succesfaktor.

Mange respondenter nævner, at det skal være let at deltage. I ovennævnte BGM-ordning er spørgeskemaerne udarbejdet så enkelt som muligt for at minimere bureaukratiske hindringer. En kort og enkel struktur i den seneste undersøgelse i den britiske arbejdsmiljøstyrelses PABIAC-ordning gav også en høj svarprocent.

Brug af vendingerne "god praksis" eller "bedste praksis" bør nøje overvejes. Gennem sine benchmarkaktiviteter fandt ArcelorMittal Group med base i Luxembourg ud af, at det ofte var en større fordel at bruge vendingen "god praksis" end "bedste praksis", da dette blev opfattet som et tilbud om vejledning snarere end et påbud om at følge en vis procedure. Ledere føler dermed, at de har mere kontrol over de efterfølgende arbejdsmiljøprocesser.

Der var mindre enighed blandt respondenterne om, hvilke kendetegn for miljøer eller ordninger, der er ufordelagtige. De mest nævnte var besværlige krav til tid eller ressourcer som følge af medlemskabet og den ringe støtte fra industrien. Hvor ordningerne indebærer indsamling af store mængder af empiriske data, kan de komme til at ligne forskningsprojekter og kan være ekstremt ressourceintensive. Metoder som personlige samtaler eller revision på stedet af arbejdsmiljøprocesser bør anvendes med forsigtighed.

Bilaget til rapporten er beregnet som en praktisk vejledning for enkeltpersoner og organisationer, der ønsker at iværksætte en benchmarkordning på arbejdsmiljøområdet eller videreudvikle en eksisterende ordning. Det indeholder praktiske skridt med hensyn til at tiltrække medlemmer, fastlægge mål, bevare fremdriften og sikre bæredygtighed på lang sigt.

Det Europæiske Arbejdsmiljøagentur (EU-OSHA) bidrager til at gøre Europas arbejdspladser sikrere, sundere og mere produktive. Agenturet indsamler, udarbejder og formidler pålidelige, afbalancerede og upartiske oplysninger om arbejdsmiljøet og tilrettelægger tværeurøpæiske informationskampagner. Agenturet blev oprettet af Den Europæiske Union i 1994 og har hjemsted i Bilbao i Spanien. Det samler repræsentanter fra Europa-Kommissionen, medlemsstaternes regeringer, arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer samt førende eksperter i hver af EU's medlemsstater og lande uden for EU.

Det Europæiske Arbejdsmiljøagentur

Santiago de Compostela 12, 5th floor
E-48003 Bilbao, Spanien
Tlf. +34 944794360
Fax +34 944794383
E-mail: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Publications Office