



INDUSTRI  
ARBETSGIVARNA

# NOLLVISION GER ÖKAD KONKURRENS- KRAFT

– basindustrins investeringar  
i bättre arbetsmiljö, hälsa och säkerhet



# Förord

Denna kunskapsöversikt – Nollvision ger ökad konkurrenskraft –, syftar till att tydliggöra sambandet mellan basindustrins investeringar i bättre arbetsmiljö, hälsa och säkerhet och ökad konkurrenskraft.

I detta projekt som finansierats av Industriarbetsgivarna, har vi sammanställt såväl befintlig forskning, lagstiftning och föreskrifter som rapporter och branschkunskap. Vi har även intervjuat forskare samt nyckelpersoner från ett antal industriföretag, som alla bedriver ett förebyggande systematiskt arbetsmiljöarbete om hur de ser på sambandet mellan investeringar i bättre arbetsmiljö, hälsa och säkerhet och lönsamhet, produktivitet och konkurrenskraft.

Avsikten är inte att göra en heltäckande redovisning av alla existerande välgjorda studier utan främst att utgöra en inspirationskälla och ett kunskapsstöd i linje med Industriarbetsgivarnas arbete med nollvisionen för olyckor och ohälsa inom industrin. Utöver att redovisa ett antal klassiska arbetshälsoekonomiska perspektiv så är vår ambition att med avstamp i den senaste forskningen på området synliggöra både de kostnader och de vinster som vanligtvis inte synliggörs. Rapportförfattarna vill även understryka att eventuella tolkningar och åsikter som framkommer i kunskapsöversikten är författarnas egna och inte Industriarbetsgivarnas.

Föreliggande rapport tar avstamp i Industriarbetsgivarnas nollvision och nollvisionens tre grundpelare – ledarskap, delaktighet och kompetens. Vi kommer kort att beskriva arbetslivets och arbetsmiljöbegreppets utveckling för att sedan fokusera på kostnader och vinster med arbetsmiljö samt säkerhet och hälsa i näringslivet i allmänhet och industriföretagen i synnerhet. I den avslutande diskussionen kopplar vi ihop grundpelarna med begreppet socialt kapital. Socialt kapital kan beskrivas som ett förhållningssätt och en kultur, som odlas fram genom att stärka relationerna på arbetsplatsen, mellan både ledare och medarbetare inom den enskilda avdelningen och hela organisationen. Socialt kapital är en central faktor som hänger ihop med en mängd andra nyckelfaktorer som har direkt betydelse för både hälsa, säkerhet, drift och effektivitet.

Vi vill framföra ett stort tack till alla er som ställt upp på intervjuer och så beredvilligt delat med er av era erfarenheter och berättat om era perspektiv på arbetsmiljöarbete och kopplingar till hälsa, säkerhet, lönsamhet, produktivitet och konkurrenskraft. Utan dessa intervjuer hade vi inte kunnat levandegöra arbetsmiljö- och säkerhetskulturarbetet ute i industriföretagen.

Tack till Åsa Dahlfors som varit projektledare. Tack också till projektets referensgrupp som har inspirerat, kommit med värdefulla inspel i projektets alla faser och hjälpt till med kontakter till de nyckelpersoner som vi har intervjuat.

## ***Författarna***

*Mikael Rehnberg, arbetsmiljöexpert och utbildare*

*Robert Persson Asplund, chefspsykolog och forskare*

# Innehållsförteckning

<b>Industriarbetsgivarnas nollvision</b>	4	<b>Kan investeringar i arbetsmiljö, säkerhet och hälsa vara lönsamt för företag inom industri?</b>	14
<b>NOLLVISIONENS TRE GRUNDPELARE</b>	5	<b>GOD FYSISK ARBETSMILJÖ ÄR EN KONKURRENSFÖRDEL</b>	17
Ledarskap	5	Luftkvalitet	18
Deltagande	5	Temperatur	18
Kompetens	5	Dagsljus och belysning	18
<b>Arbetslivets förändringar och arbetsmiljöbegreppets utveckling går hand i hand</b>	6	Buller	18
”DET VAR INTE BÄTTRE FÖRR”	7	Ergonomi	18
<b>INDUSTRIN SOM BENCHMARK INOM ARBETSMILJÖARBETET</b>	7	Investeringskalkyl för åtgärder i den fysiska arbetsmiljön	18
<b>Ekonomiska konsekvenser av brister i arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</b>	8	<b>GOD ORGANISATORISK OCH SOCIAL ARBETSMILJÖ ÄR EN KONKURRENSFÖRDEL</b>	20
<b>ARBETSRELATERADE OLYCKSFALL</b>	8	Ledarskap	20
<b>PSYKISK OHÄLSA</b>	9	Kontroll	20
<b>BELASTNINGSSKADOR</b>	10	Balans i krav, arbetsbelastning och belöning	20
<b>SJUKFRÅNVARO</b>	10	Socialt stöd	20
Korttidsfrånvaro	11	Rättvisa	21
Långtidssjukfrånvaro	11	Välfungerande organisation	21
<b>PERSONALOMSÄTTNING</b>	11	Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg för psykisk ohälsa på arbetsplatsen	22
<b>PRODUKTIONSORTFALL</b>	12	<b>Diskussion</b>	24
		<b>Referenser</b>	26
		<b>Bilagor</b>	28

# Industriarbetsgivarnas nollvision

Industriarbetsgivarna står för en nollvision vad gäller ohälsa och olycksfall. Vi anser att en nollvision är kärnan i en god säkerhetskultur i företagen och att den leder till stora affärsfördelar och stärkt konkurrenskraft.

Nollvisionen bygger på övertygelsen att arbetsrelaterad ohälsa, arbetsolyckor och dödsolyckor kan förhindras. Samtliga på en arbetsplats har ansvar för säkerheten och för arbetsklimatet. Det är ledningen som har det yttersta ansvaret för att uppnå nollvisionen. Fördelarna med en nollvision är självklara: företagets främsta tillgång, arbetstagarna, skyddas mot skador och ohälsa. Företagen blir mer effektiva, produktiva och lönsamma med friska medarbetare. Nollvisionen är i grunden ett etiskt förhållningssätt. Industriarbetsgivarna ser en nollvision som en del i en arbetsmiljöstrategi för säkra och hållbara arbetsplatser. För framgångsrika och konkurrenskraftiga företag är en nollvision lika självklart som världsledande produkter.

På Sandvik har vi en väletablerad fysisk säkerhetskultur, det är något som vi arbetat framgångsrikt med under många år. Numera integrerar vi även organisatorisk och social säkerhetskultur i detta arbete. Det handlar väldigt mycket om att skapa engagemang bland medarbetare genom att vara inlyssnande och att visa på att allas åsikter är värdefulla samt möjliggöra att alla har möjlighet att få komma till tals. Centralt för oss på Sandvik är att det här är en resa vi gör tillsammans.

Olyckor är inte bara tragiska utan även oerhört kostsamma bland annat i och med att det involverar många människor som lyfts ut ur produktionen. För varje olycka som vi kan undvika så slipper vi inte bara skador och negativa varumärkeseffekter utan givetvis så frigör vi också enormt mycket tid och resurser som vi kan lägga på produktion och förebyggande arbetsmiljöarbete. Det är win-win.

**– Mona Davik, Health and Safety Coordinator,  
Sandvik Materials Technology, Gävle**

## NOLLVISIONENS TRE GRUNDPELARE

Industriarbetsgivarnas nollvision bärs upp av tre grundpelare som utgör själva fundamenten i företagets säkerhetskultur:

### Ledarskap

Ledningens agerande är avgörande för att kunna uppnå en nollvision. Det är viktigt att ledningen, utöver att i alla sammanhang vara goda förebilder, fastställer de regler som gäller på arbetsplatsen och säkerställer att dessa regler följs. Det är också viktigt att stå för en säkerhetskultur där en öppen kommunikation mellan ledningen och arbetstagarna ses som värdefull. Ett gott ledarskap utmärks av att samtliga som arbetar på en arbetsplats uppmuntras på olika sätt till att förebygga och rapportera säkerhetsbrister. Ledningen behöver involvera och motivera arbetstagarna rörande säkerheten samt rörande de organisatoriska och sociala perspektiven.

Fungerar inte ledarskapet så får vi sämre arbetsmiljö, vilket påverkar produktionen negativt och då kommer man inte att tjäna några pengar. Långt tillbaka såg man nog det hela mer som att det var två motpoler, – 'ska vi bara hålla på med arbetsmiljö så hinner vi ju inte producera något'. Idag däremot är det hos oss inget snack om att ledarskap, arbetsmiljö, produktion och lönsamhet hänger ihop och det ser vi väldigt tydliga samband på i våra mätningar och rapporter.

– Per Renman,  
Group Safety Director Boliden

### Deltagande

På en säker arbetsplats tar alla ett gemensamt ansvar för sin egen och andras säkerhet. Det innebär att alla, som en naturlig del av arbetet, jobbar med att förbättra säkerheten.

Det behöver finnas ett tydligt individansvar, som innebär att alla både har och tar ansvar. Grunden till en god säkerhetskultur – som givetvis har den största betydelsen i arbetet med att skapa helt säkra arbetsplatser – ligger både i ledarskapet och i individens ansvar.

### Kompetens

Bristande utbildning och kompetens kan vara en orsak till att olyckor och tillbud inträffar. Dagens maskiner är ofta kraftfulla och tekniskt komplicerade. Det ställer stora krav på den som handhar dessa. Arbetet med ökad kunskap och kompetensutveckling behöver därför ske på olika sätt. Arbetstagarna behöver dessutom både vid extern och intern rekrytering uppfylla högt ställda kompetenskrav. Det är en nyckelfråga för företagen att kunna rekrytera arbetstagare med rätt kompetens, vilket även gäller ur arbetsmiljösynpunkt. Därutöver krävs regelbunden utbildning på företagen i bland annat säkerhetsfrågor och i frågor som rör den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Under arbetet med Safety First ser vi tydligt att när ledningen visar på uthållighet över tid så bär det frukt. Att man visar och lever det man säger, att projekten tillsammans utgör delar av en strategisk ständigt pågående kompetensutvecklingsprocess som egentligen aldrig tar slut. En av grundbultarna är att vi inte ser utbildning och kompetensutveckling som en kostnad. För oss är det en långsiktig investering som skapar ett mer välfungerande företag och bidrar till lönsamheten. Ett centralt motto i detta är "Håll i och håll ut!"

– Mona Davik, Health and Safety Coordinator,  
Sandvik Materials Technology, Gävle

# Arbetslivets förändringar och arbetsmiljöbegreppets utveckling går hand i hand

Samhället och arbetslivet har utan tvekan genomgått omvälvande förändringar på kort tid. På drygt 100 år har vi gått från den moderna industrins genombrott, som präglats av manuellt och fysiskt krävande arbete, till att idag befinna oss i ett i hög grad globaliserat, digitaliserat och i allt större utsträckning automatiserat arbetsliv. Utvecklingen sker snabbt och påverkar hela arbetsmarknaden, så även industrin. Det innebär att yrken och arbetsuppgifter försvinner, nya jobb skapas och befintliga jobb får nytt innehåll. Dessa förändringar i teknik, affärsstrukturer och arbetsgruppers sammansättning påverkar hela arbetsmiljön.

Det nya arbetslivet skapar många möjligheter, men ställer samtidigt nya kompetenskrav på individen. Det är bara drygt 20 år sedan internet blev en del av vår vardag och inte ens tio år sedan mobiltelefonerna började hantera mejl. Tanken är svindlande; på extremt kort tid har teknik som idag är självklar förändrat många arbetsvardag i grunden. Det nya arbetslivet innebär ett skifte från manuellt och fysiskt belastande arbeten till i huvudsak kognitivt, socialt och emotionellt krävande yrken och arbetsuppgifter. Även om flera moment och arbetsuppgifter kommer att fortsätta utföras manuellt, så kräver de samtidigt god förmåga att hantera komplexa system, analysera samt hantera fel och risker och hålla fokus. Dessutom krävs att man samarbetar och kommunicerar med kollegor som kan befinna sig i andra länder och på andra kontinenter.

“Globalisation pressures and demographic trends affect the chances of the Nordics to be prosperous and indirectly threaten the welfare states as we know them.”

- Working environment and productivity,  
Nordiska Ministerrådet, 2014

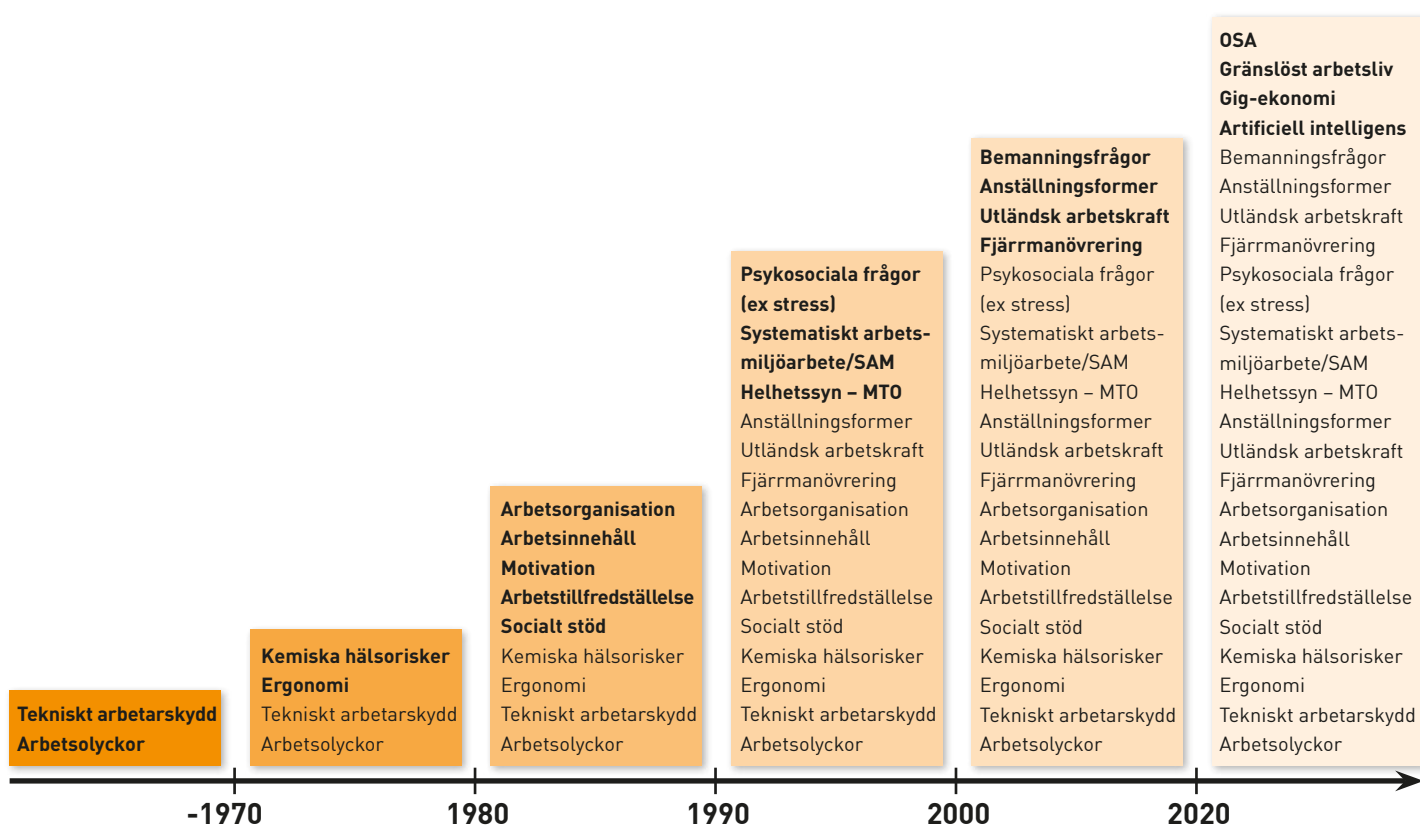


Bild 1. Arbetsmiljöfrågornas utveckling

Konsekvensen av detta är att arbetsmarknaden kännetecknas av att det både på tjänstemanna- och kollektivsidan eftersöks de bästa kompetenserna inom sakområden tillsammans med de kognitiva, sociala och emotionella resurser som krävs i ett föränderligt arbetsliv. Varje organisation blir därmed allt mer beroende av individens nyckelkompetenser och egenskaper och måste därför underlätta att anställda trivs, utvecklas och kan producera på hög nivå för att inte tappa i konkurrenskraft. Begreppet arbetsgivarvarumärke blir mer centralt än tidigare.

Till följd av dessa genomgripande förändringar på arbetsmarknaden får givetvis även arbetsmiljöfrågorna ett annat fokus. Arbetsmiljöbegreppet har löpande utvidgats i takt med arbetslivets utveckling, **se bild 1**, och går hand i hand med förbättrat forsknings- och kunskapsläge. Från att under 1960-talet ha fokuserat på den fysiska arbetsmiljön och arbetsolyckorna till att i början på 1980-talet fokusera på de psykosociala arbetsmiljöfrågorna. Det systematiska arbetsmiljöarbetet (ofta kallat SAM) är grunden för allt arbetsmiljöarbete i Sverige. I det ingår att arbeta systematiskt med såväl den fysiska, organisatoriska som den sociala arbetsmiljön – allt från skyddshjälm till ohälsosam arbetsbelastning.

Sammanfattningsvis kan man säga att arbetsmiljöbegreppet har utvecklats och successivt vidgats. På 60-talet handlade det om att förebygga olyckor, på 70-talet om att förebygga ohälsa och på 80-talet integrerades arbetsmiljöbegreppet och arbetets utförande. Under de senaste decennierna, pådrivet av digitaliseringen och nya arbetsformer, har det handlat om gränssnittet mellan arbete och privatliv samt balansen däremellan. Arbete hemifrån har blivit vanligare och det ökade ytterligare under 2020 med anledning av Coronapandemin. Arbetsmiljön vid distansarbete har därmed aktualiserats ytterligare.

### ”DET VAR INTE BÄTTRE FÖRR”

Under de senaste decennierna syns en tydlig nedgång i antalet dödsolyckor inom branschgruppen ”Tillverkning” (Arbetsmiljöverket, 2019b). Även om majoriteten av de arbetsolycksfall och arbetsskador som anmäls inom industrin är av fysisk karaktär, är arbetssjukdomar till följd av brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA) ett växande problem.

Att man måste ha skyddsglasögon, varselväst och hjälm på sig är ganska rakt och konkret – men det räcker inte. Här kommer OSA-frågorna in. En medarbetare som känner sig sedd och trygg och har ett givande arbete kommer i högre grad att vara engagerad och fråga när de behöver hjälp. Att känna tillit till sin närmaste chef och veta att man kan gå till denne och prata om både högt och lågt. Engagemanget måste komma både uppifrån och nerifrån. Allting hänger ihop.

- Jennifer Andersson,  
Sektionschef för produktion, Boliden Aitik

Rapporten Arbetsorsakade besvär 2018 visar generellt på relativt stora brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i det svenska arbetslivet (Arbetsmiljöverket, 2018). En av rapportens slutsatser handlar om att ta tag i det förebyggande arbetet då det ofta saknas ett systematiskt arbete på OSA-området för att undersöka och vidta åtgärder i förebyggande syfte. Man konstaterar också att trots att man i stor utsträckning är duktig på att förebygga och hantera fysiska arbetsmiljörisker förekommer likväl dessa risker kopplade till bristfällig organisatorisk och social arbetsmiljö inom industrin. Ett exempel på det är att stressade medarbetare löper större risk att råka ut för arbetsskador och olyckor.

Därför har vi i senare delar av denna kunskapsöversikt valt att lägga en viss tyngdpunkt på arbetshälsoekonomiska resonemang kopplat till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön utan att för den del bortse från den fysiska arbetsmiljöns kopplingar till produktivitet och lönsamhet.

### INDUSTRIN SOM BENCHMARK INOM ARBETSMILJÖARBETET

Inom industrin har arbetet med att öka säkerhet och skapa en god arbetsmiljö pågått i decennier. Det är en bransch som består av många företag som har ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete där man arbetat länge med att utveckla och förbättra arbetsmiljö, hälsa och säkerhetskultur. Därigenom har industrin inte bara skapat säkrare arbetsplatser utan även mer konkurrenskraftiga företag. Industrin har en väl utvecklad partssamverkan, med stort engagemang från båda parterna i att minska såväl olycksfall som fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljörisker. Det är därför inte en slump att arbetsmiljöarbetet inom industrin också kallas ”arbetarskyddets vagga” (Lundh & Gunnarsson, 1987). Detta innebär att industrins systematiska arbetsmiljöarbete ofta blir benchmark för andra branscher i det svenska arbetslivet. Arbetsmiljöarbetet är en ständigt pågående förbättringsprocess. För att stå sig i den internationella konkurrensen tror vi att svenska industriföretag måste fortsätta att utveckla sitt arbetsmiljöarbete och synliggöra både kostnader och vinster såsom vi kommer att beskriva det i kommande kapitel.

# Ekonomiska konsekvenser av brister i arbetsmiljö, hälsa och säkerhet

Brister i arbetsmiljö och säkerhet kan leda till arbetsrelaterad ohälsa och olycksfall som får negativa konsekvenser för den enskilde och omfattande kostnader för företaget. Dessutom påverkas hela samhällets välfärd och utveckling. International Labour Office har uppskattat att cirka 4 procent av världens årliga BNP går förlorad på grund av arbetsrelaterad ohälsa och olycksfall i arbetet (International Labour Office, 2012). Enligt samma rapport uppskattas arbetsgivarens kostnader för varje fall av arbetsrelaterad ohälsa eller olycksfall till en kostnad på mellan 15 300 och 108 000 kronor.

Arbetsmiljöbrister kan leda till allvarliga konsekvenser i form av arbetsrelaterade olycksfall, psykisk ohälsa och belastningsskador med negativa konsekvenser för den enskilde. Det innebär dessutom omfattande kostnader, såsom sjukfrånvaro (korttids- och långtidsfrånvaro), personalomsättning och produktionsbortfall för företagen.

Dessutom påverkas hela samhällets välfärd och utveckling. International Labour Office har uppskattat att cirka 4 procent av världens årliga BNP går förlorad på grund av arbetsrelaterad ohälsa och olycksfall i arbetet (International Labour Office, 2012).

## ARBETSRELATERADE OLYCKSFALL

Arbetsrelaterade tillbud och olyckor har lyckligtvis minskat väsentligt under de senaste decennierna (Sjögren Lindquist & Wadesjö, 2012). Under 2019 anmäldes cirka 34 700 arbetsolyckor med sjukfrånvaro som följd. Män, och i synnerhet yngre män, är i högre grad drabbade än kvinnor. Per 1 000 sysselsatta män anmäldes under 2019 7,7 arbetsolyckor och motsvarande antal per 1 000 sysselsatta kvinnor var 6,3. De branscherna med flest skadedrabbade återfinns inom gruv- och mineralutvinning, tillverkningsindustri, vattenförsörjning och avfallshantering samt transport och magasinering (Arbetsmiljöverket, 2019).

Incidenter, tillbud, olyckor på arbetsplatsen leder inte bara till allvarliga konsekvenser för den drabbade, anhöriga, kollegor och chefer utan innebär även omfattande kostnader för företaget. Bara inom EU beräknas den totala årliga kostnaden för arbetsplatsolyckor till 476 miljarder euro, enligt siffror från European Agency for Safety and Health at Work.

Merparten kostnader vid arbetsskador är av två slag. Den största gruppen utgörs av det produktionsbortfall som uppstår genom att arbetstagare under kortare eller längre tid inte kan arbeta eller inte längre har samma produktivitet som före arbetsskadan. Vid ett arbetsolycksfall pekar undersökningar på att produktionsbortfallet utgör ungefär två tredjedelar av den totala kostnaden. (Dorman, 2000; Stewart et al., 2003) Kostnader som ingår i produktionsbortfallet är för att nämna några, de som är kopplade till:

produktionsstopp och eventuell nedstängning av arbetsplatsen i samband med

- utredning
- reparation och ersättning av maskiner och utrustning,
- vitesbelopp/skadestånd,
- rekrytering och utbildning av nyanställda med reducerad produktivitet,
- oro och lägre motivation från övriga anställda

Den andra delen utgörs av kostnader för sjukfrånvaro, medicinsk behandling och rehabilitering. Enligt en sammanställning av den offentliga vårdens kostnader för behandling och rehabilitering vid arbetsrelaterad olycka eller skada uppgår kostnaderna per fall till i genomsnitt 63 501 kronor för män och 45 148 kronor för kvinnor (Sjögren Lindquist & Wadesjö, 2012).



## PSYKISK OHÄLSA

Psykisk ohälsa är ett växande problem för både arbetsgivare, individer och samhälle. Sedan några år tillbaka är psykisk ohälsa är den vanligaste orsaken till sjukskrivning i Sverige. Den står för drygt 50 procent av kostnaderna för all sjukfrånvaro (Försäkringskassan, 2019). Den totala samhällskostnaden för psykisk ohälsa i Sverige beräknades år 2019 uppgå till 64 miljarder kronor (Försäkringskassan, 2019; Skandia, 2019), vilket är 10 miljarder mer än hela försvars- och beredskapsbudgeten för samma år.

Omfattande forskning visar på samband mellan faktorer i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och risk för psykisk ohälsa (SBU, 2013, 2014). De faktorer som lyfts fram är bland annat höga arbetskrav och lågt inflytande, lågt stöd från kollegor och chef, orättvisa, obalans mellan ansträngning och belöning, bristande socialt klimat, att arbetet upplevs som känslomässigt ansträngande, otydliga roller, mobbning, långa arbetstider och konflikter.

Brister i organisatorisk och social arbetsmiljö hänger samman med försämrad prestation hos anställda och kan leda till ett produktionsbortfall på upp emot 42 %, vilket motsvarar cirka 16 timmar på en arbetsvecka (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a).

Brister i organisatorisk och social arbetsmiljö leder inte sällan till arbetsrelaterad stress, vilken också har negativa ekonomiska konsekvenser för organisationen i form av bland annat produktionsbortfall (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a). Omfattningen av produktionsbortfallet varierar, men de som upplever hög arbetsrelaterad stress har åtminstone ett bortfall på nio % (mätt i självskattat produktionsbortfall samt faktiskt bortfall på grund av sjukfrånvaro). I de flesta studier har dock produktionsbortfallet visat sig vara betydligt högre än så, vilket gör 9 % till en miniminivå (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a). Utöver konsekvenser för anställdas produktion så kan problem inom dessa områden även öka risken för framtida ohälsa och ger dessutom dåligt renommé för arbetsgivare (Avonova Jobbhälsindex, 2019; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a).

*”En av de absolut största utmaningarna på arbetsmiljöområdet är ’Balans i livet’-frågorna. Arbetsbelastning som orsakar stressrelaterad ohälsa har sedan några år varit och är fortfarande en stor utmaning att komma till rätta med. Det gäller inte bara våra företag utan arbetsplatser och samhället i stort.*

**- Åsa Dahlfors,**

**Expert och rådgivare arbetsmiljö, Industriarbetsgivarna**

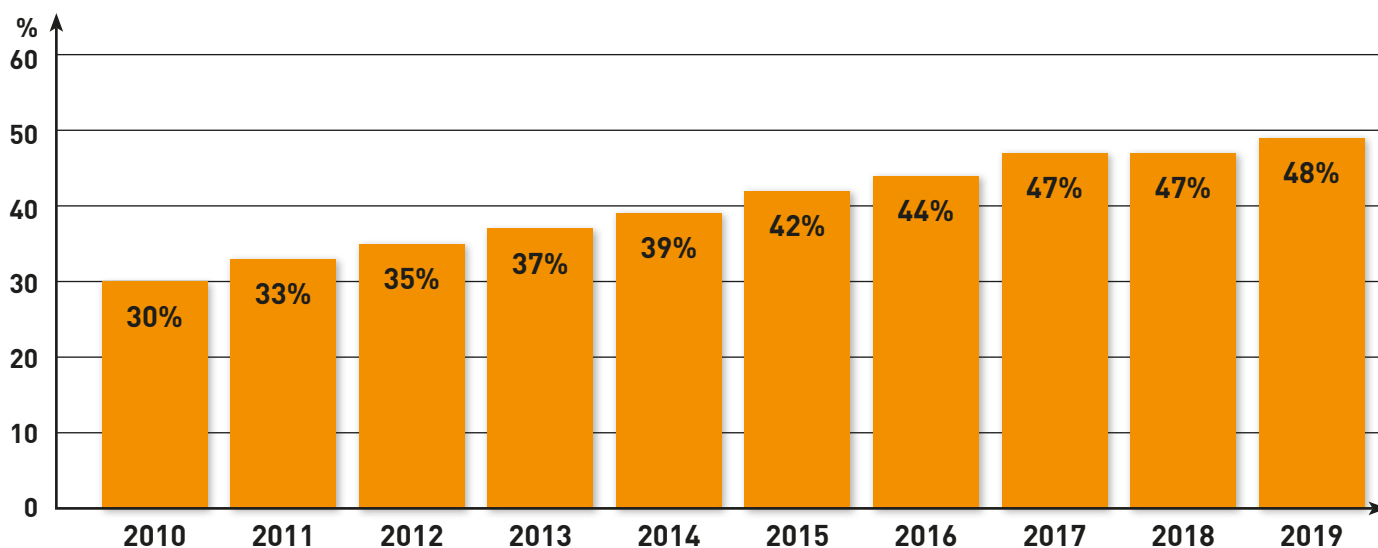


Bild 2. Andel sjukskrivningar som beror på psykisk ohälsa 2010–2019 (enligt Försäkringskassan och Skandia)

### BELASTNINGSSKADOR

Belastningsskador och smärtproblematik i rörelseapparaten och då i synnerhet ryggbesvär är tillsammans med psykisk ohälsa en av de största orsakerna till sjukfrånvaro och funktionsnedsättning i Sverige och övriga västvärlden. Det skiljer sig dock mellan branscher, kön och åldersgrupper. Kommuner och landsting har den högsta sjukfrånvaron och där dominerar psykisk ohälsa följt av besvär från rörelseorganen. Inom privat sektor dominerar, för både män och kvinnor, besvär från rörelseapparaten följt av psykisk ohälsa. Rygg- och nackbesvär står där för de flesta sjukfallen. Sjukdomar i rörelseapparaten, framför allt nack- och ryggbesvär, är den vanligaste arbetssjukdomen hos kvinnor och den fjärde vanligaste hos män.

En nyligen genomförd kostnadsanalys visar att samhällets totalkostnad för ryggbesvär uppgår till cirka 44 miljarder kronor per år, inkluderat både direkta (kostnader för insatser, sjukvård, läkemedel o.s.v.) och indirekta (produktionsbortfall p.g.a. sjukfrånvaro och sjuknärvaro). De belastar samhället, arbetsgivare och arbetstagare. Studier har även funnit att löne- och karriärutvecklingen kan påverkas negativt om en anställd drabbas av långvariga ryggbesvär (Mathew et al., 2013).

Den stora kostnaden för arbetsgivare är, visar forskningen, inte sjukfrånvaro, behandling, rehabilitering eller andra åtgärder för att förhindra funktionsnedsättande ryggbesvär utan kostnaderna för det produktionsbortfall som uppstår om den anställda är på arbetet trots besvär eller sjukdom som leder till prestationsnedsättning, så kallad sjuknärvaro.

Sjuknärvaro är vanligt vid ryggbesvär och innebär nedsatt arbetsprestation. Naturligtvis kostar det mindre för både individen och arbetsgivaren om den anställda är i arbete istället för att vara helt sjukfrånvarande, åtminstone vid kort sjukfrånvaro. Men sjuknärvaron innebär ett produktionsbortfall som de flesta arbetsgivare inte tänker på. Produktionsbortfallet vid sjuknärvaro behöver belysas för att kunna göra en analys av de verkliga kostnaderna vid sjukdom. Kostnaderna kan sedan användas för att bedöma värdet av att investera i åtgärder mot funktionspåverkande ryggbesvär.

### SJUKFRÅNVARO

Sjukfrånvaro är ett bredare begrepp än sjukskrivning och omfattar även de kortare sjukfall som leder till att man är borta från arbetet en eller ett par dagar. Det är först efter 14 dagar som en sjukskriven medarbetare får sjukpenning från Försäkringskassan. Dessförinnan betalar arbetsgivaren sjuklönen. Enligt beräkning från Försäkringskassan (Ersättningskollen.se) så blir arbetsgivarens kostnad för sjukfrånvaro till följd av ohälsa eller skada, ca 11 000 kr, de första 14 dagarna. Kostnaden är beräknad på medianlönen i Sverige som 2019 var 31 700 kr. Totalt betalade arbetsgivarna ut 23,7 miljarder i sjuklönekostnader under 2018 (Ekonomifakta – Sjukfrånvaro, 2020). Det motsvara nästan hälften av Sveriges försvarskostnader under ett år. Efter dag 15 betalar Försäkringskassan och eventuell försäkring sjuklönen för den anställda.

Sjukfrånvarotalen i Sverige har uppvisat stora variationer över tid. Under 2019 låg sjukfrånvaron inom näringslivet på i genomsnitt 3,9 procent, varav 5,4 procent för kollektivanställda och 2,1 procent för tjänstemän (Ekonomifakta – Sjukfrånvaro, 2020), **se bild 3**.

Det finns en stark koppling mellan brister i arbetsmiljö och säkerhet och sjukfrånvaro och sänkt sjukfrånvaro är ofta ett argument för att räkna hem en investering i förbättrad arbetsmiljö (Lagerström et al., 2008). Inte minst eftersom kostnaden för sjukfrånvaro är relativt enkel att beräkna i jämförelsen med uppskattningar och beräkningar av produktivitets- och kvalitetsökningar. Se exempel ovan från beräkning av korttidsfrånvaro. Med vissa förenklingar går det till och med att räkna fram schabloner som kan användas vid den ekonomiska kalkyleringen.

**Vi har svårt att mäta en del saker som ändå är jätteviktiga. Sjukfrånvaro exempelvis är så enkelt att mäta liksom antalet olycksfall och vi tenderar att mäta det som är just enkelt att mäta. Detta styr också vårt tänkande och handlande.”**

**- Anders Johrén,  
Civilekonom och forskare, Nyckeltalsinstitutet**

### Korttidssjukfrånvaro

10 procent av månadslönen är en schablonkostnad för en korttidssjukdag som kan användas i de flesta sammanhang (Lagerström et al., 2008). Schablonen är troligtvis lågt räknad eftersom produktionsstörningar oftast blir väsentligt större. Schablonen baseras på ett antagande att den anställde genererar ett större värde motsvarande åtminstone sina kostnader för lön, semester, arbetsgivaravgifter och 50 % påslag för omkostnader i lokaler, utrustning med mera. Beräkningen förutsätter också att verksamheten inte har någon övertalighet eller svackor i arbetsbelastningen som skulle kunna göra att sjukfrånvaron inte orsakar störningar i produktionen.

### Långtidssjukfrånvaro

Från och med dag 15 bär Försäkringskassan den största delen av kostnaden för den anställde. Vid långtidssjukfrånvaro är det tänkbart att företaget tar in en ersättare där ersättaren tar över den långtidssjukes arbetsuppgifter. Detta innebär att omkostnaderna för lokaler med mera, inte tas med i beräkningen av företagets kostnader för långtidssjukfrånvaron. Däremot tillkommer kostnader för eventuell rekrytering och även inskolning av ersättaren, eventuellt lägre initial produktivitet samt eventuella kostnader för rehabilitering av den långtidssjuka. I en beräkning av Johanson och Johrén (2007) uppskattades startkostnaden för en sexmånadersjukskrivning till 100 000 kr.

### PERSONALOMSÄTTNING

Arbetsmiljön och de anställdas välbefinnande i arbetet påverkar den anställdes vilja att byta jobb. Forskning visar ett lågt välbefinnande i arbetet samvarierar med ett intensifierat jobbsökarbeteende (Böckerman et al., 2012). Vidare är lågt välbefinnande i arbetet en lika god prediktor för jobbyte som missnöje med lönen (Tansel & Gazioğlu, 2014). Brister i arbetsmiljö kan vara en orsak till att anställda byter arbete vilket orsakar kostnader för avveckling av den som slutar, nyrekrytering, introduktion och inskolning av nyanställd. Den totala kostnaden för en personalomsättning beror såklart på hur lång tid och vilka resurser som krävs för att ersätta personen ifråga. I en beräkning av Johanson och Johrén (2007) vid ett stort statligt företag, uppskattades genomsnittskostnaden till drygt 900 000 kr för att ersätta en anställd.

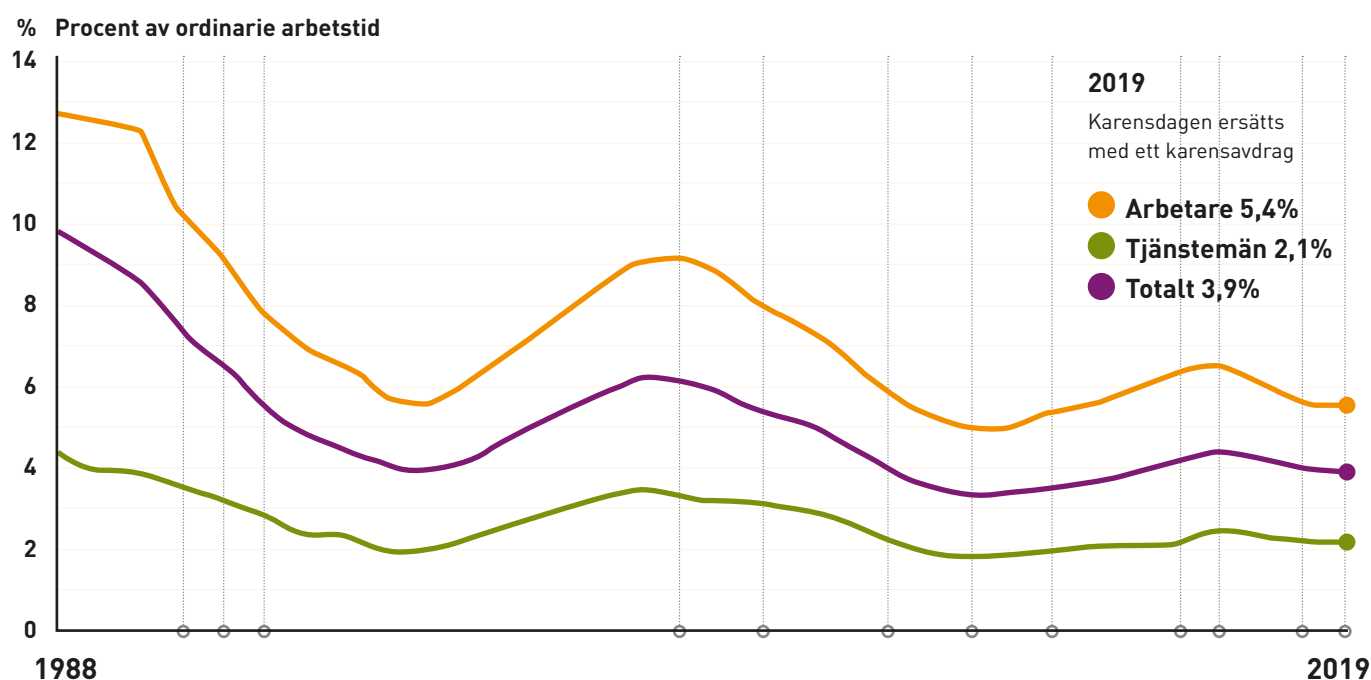


Bild 3. Sjukfrånvaro.

Uppgifterna ovan avser arbetare och tjänstemän i privat sektor. Underlaget utgörs av Svenskt Näringslivs tidsanvändningsstatistik vilken omfattar ett urval av ca 500 arbetsplatser, 50 företag och 70 000 arbetstagare. Tidsanvändningsstatistiken slutade produceras 2018, från och med 2019 är skattningar baserade på offentlig statistik. Källa: FOLA 2020. Svenskt Näringsliv.

### PRODUKTIONSORTFALL

Att sjukfrånvaro på grund av dålig arbetsmiljö eller arbetsrelaterade skador eller olyckor kan orsaka störningar i produktionen kan verka självklart. Men brister i arbetsmiljön påverkar även insatserna hos dem som är kvar i arbete. Arbetsmiljöproblem kan leda till att medarbetarna upplever att de förlorar en tredjedel – eller ännu mer – av sin prestationsförmåga på jobbet (Lohela-Karlsson et al., 2015). Produktionsbortfall definieras som skillnaden mellan en anställds normala produktion och produktionen när denne är påverkad av ohälsa eller arbetsmiljöproblem. Som bilden nedan illustrerar så leder inte sällan arbetsmiljöproblem, fysiska såväl som organisatoriska och sociala, till sjuknärvaro. Sjuknärvaro är reducerad prestation eller produktion i arbetet på grund av ohälsa eller sjukdom. Om inte arbetsmiljöproblemen åtgärdas och ohälsan förvärras så kan den anställda hamna i perioder av omväxlande sjukfrånvaro respektive sjuknärvaro, **se bild 4**.

Enligt en svensk studie bland cirka 5 900 universitets- respektive kommunanställda uppgav en stor andel, 42–55 %, att de upplevde arbetsmiljö- och/eller hälsoproblem (Lohela-Karlsson et al., 2015). Det genomsnittliga produktionsbortfallet, i samma undersökningsgrupper, var 5,8–7,5 timmar per anställd och vecka. Om man applicerar motsvarande produktionsbortfall på industrin så motsvarar det lågt räknat cirka 65 miljoner arbetstimmar per år eller cirka 36 000 årsheltidsanställda inom industri och gruvdrift (SCB, 2019). Beräkningen illustrerar att de dolda kostnaderna till följd av produktionsbortfall utgör den absoluta lejonparten av kostnaderna för brister i arbetsmiljö, säkerhet och hälsa. För att ytterligare motivera till långsiktigt lönsamma investeringar som rör arbetsmiljö och säkerhet kan det vara av vikt att vi framgent bygger upp en arbetshälsoekonomisk kompetens inom svenska industriföretag för att beräkna och synliggöra dessa kostnader.



BILD 4. Orsaker till produktionsbortfall.

”Ett gram förebyggande arbetsmiljöarbete är  
värt ett helt ton rehabilitering, såväl ur ett etiskt  
som ett ekonomiskt perspektiv”

- Mikael Rehnberg, arbetsmiljöexpert



# Kan investeringar i arbetsmiljö, säkerhet och hälsa vara lönsamt för företag inom industri?

I föregående kapitel "Ekonomiska konsekvenser av brister i arbetsmiljö, hälsa och säkerhet" har vi lyft fram de främsta kostnaderna av brister i såväl den fysiska som organisatoriska och social arbetsmiljön. Även om det är svårt att separera ovanstående kostnader från vinster till följd av investeringar i en god arbetsmiljö, säkerhet och hälsa så har vi i följande kapitel i möjligaste mån fokuserat på lönsamhetsperspektivet. Med andra ord, i vilken utsträckning är investeringar i det förebyggande arbetsmiljöarbete lönsamt ur ett företagsekonomiskt perspektiv?

Investeringar i ett förebyggande arbetsmiljöarbete (till exempel utbildning av chefer i att förebygga olyckor eller konflikter på arbetsplatsen) ska betraktas som vilken investering som helst, det vill säga, avkastningen är avhängig av förhållandet mellan satsade investeringar (kostnad) och uppnådda resultat (nytta). När man analyserar lönsamheten av förebyggande åtgärder behöver man skilja mellan olika slags effekter av förebyggande åtgärder:

- direkta (det vill säga att förebygga olyckor på arbetsplatsen)
- indirekta (det vill säga att förbättra varumärket)
- kortsiktiga (det vill säga driftskostnaderna för förebyggande åtgärder)
- långsiktiga (det vill säga hållbarheten av fördelarna av förebyggande åtgärder)

År 2010 inledde International Social Security Association (ISSA) en internationell studie "Att beräkna den internationella avkastningen från förebyggande åtgärder för företag: Kostnader och fördelar av att investera i arbetsmiljöarbete" (Bräunig & Kohstall, 2013). Studien undersökte i vilken utsträckning förebyggande arbetsmiljöarbete gagnar företag inom tillverkningsindustrin. Målet var att utveckla en kostnad-nytta-analys (return on prevention, ROP).

De intervjuade ombads att uppskatta kostnader och nytta av arbetsmiljöarbete baserat på sina erfarenheter. Sammanlagt deltog 300 företag i 15 länder i intervjuerna. Resultaten från den omfattande studien visar att det finns stora fördelar med att investera i förebyggande arbetsmiljöarbete ur tillverkningsföretagens synvinkel. Resultaten visar en genomsnittlig avkastning av det förebyggande arbetsmiljöarbete på 2,2 gånger investeringen, **se bild 5**. Schablonmässigt betyder detta att för varje krona per anställd och år som investeras av företag i förebyggande arbetsmiljöarbete, kan företagen i genomsnitt förvänta sig en potentiell ekonomisk avkastning på 2,20 kronor.

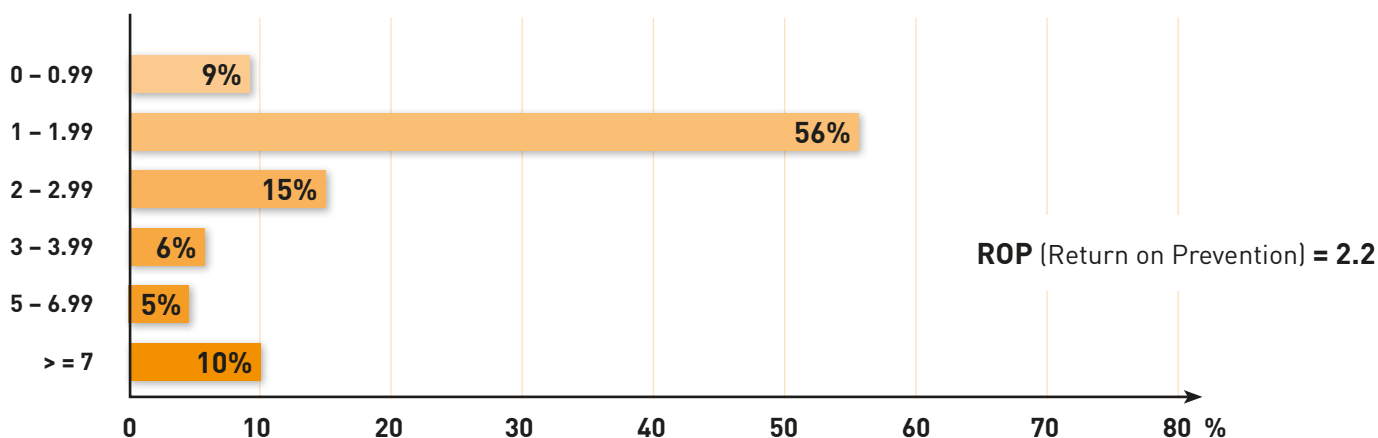


BILD 5. Uppskattad avkastning av det förebyggande arbetsmiljöarbetet (Källa ISSA).

Företagen fick även ange vilka kostnader respektive vinster de kunde koppla till det förebyggande arbetsmiljöarbetet, **se bild 6**. Bland de främsta posterna på kostnadssidan angavs utbildning och vägledning, hälsoundersökningar, investering i skydds- och säkerhetsutrustning samt företagshälsövård. En av de tre största vinsterna var friskare och mer engagerade medarbetare. En annan vinstpost var stärkt varumärke för arbetsgivaren, att man kort och gott stärkte sin förmåga att attrahera och behålla kompetent personal. Den tredje och på totalen största vinsten var dock produktivitetensökning i form av bland annat färre avbrott, minskat spill, ökad kvalitet samt ökad innovationskraft (Bräunig & Kohstall, 2013). Företag med ett etablerat systematiskt arbetsmiljöarbete ökar produktiviteten. De kostnader som nämndes inledningsvis bör alltså främst

betraktas som investeringar i och med att de skapar tydliga mervärden i form av ökad lönsamhet och stärkt konkurrenskraft.

I en annan studie undersöktes aktieutvecklingen på börsen (USA, S&P 500) bland 26 stora företag inom industri, hälso- och sjukvård, finansiella tjänster och IT, som vunnit pris för bästa företag inom arbetsmiljö, hälsa och säkerhet (Goetzel et al., 2016). Resultaten visade att de företag som vunnit Koop Award utklassade den genomsnittliga aktieutvecklingen med 2,25 mot 1, **se bild 7**. Priset, Koop Awards, delas ut årligen och företagen som ansöker om att få delta i tävlingen granskas på en mängd olika parametrar som rör verksamheternas arbetsmiljö, säkerhet och hälsa.



BILD 6. Relevanta exempel på fördelar kopplade till investeringar i förebyggande arbetsmiljöarbete.

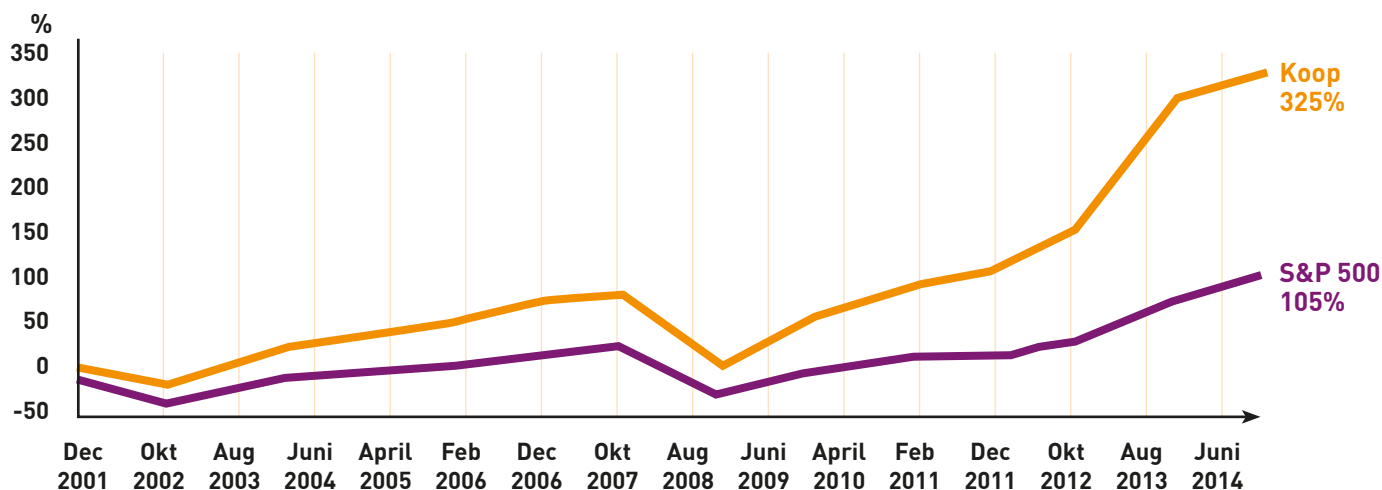


BILD 7. Genomsnittliga aktieutvecklingen i företag som vunnit Koop Award, jämfört med den allmänna aktieutvecklingen (S&P 500).

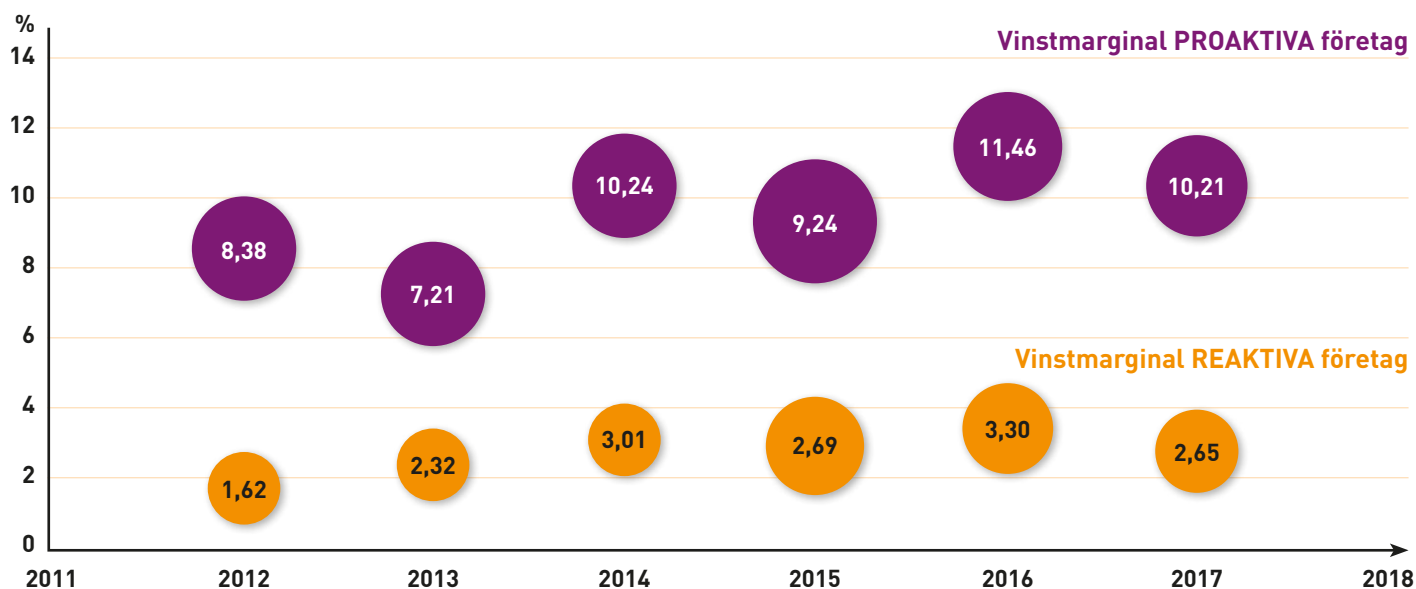


BILD 8. Genomsnittlig vinstmarginal i proaktiva respektive reaktiva företag.

Slutligen visar en studie av företagshälsan Avonova AB på fem gånger större vinstmarginal hos företag som arbetar förebyggande och systematiskt med arbetsmiljö, hälsa och säkerhet (Avonova Hälsa AB, 2019), **se bild 8**. Företag som satsar mer på förebyggande åtgärder har i genomsnitt 10 procents vinstmarginal, medan motsvarande siffra för företag som jobbar mer med reaktiva åtgärder på arbetsplatsen är 2 procent. Analysen bygger på drygt 300 företag, merparten inom tillverkningsindustrin, med totalt 90 000 anställda som var kunder till Avonova under perioden 2012–2018.

#### Verktyg: Årlig uppföljning

Vid årlig uppföljning, även kallat arbetsmiljörevision går arbetsgivaren och skyddsombud i samverkan igenom de grundläggande delarna i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Checklistan (se bilaga 1) för årlig uppföljning behandlar såväl hur arbetet bör genomföras som vad som ska dokumenteras och är i korthet en granskning av hur väl verksamheten uppfyller kraven enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1). Ett fullgott resultat efter en årlig uppföljning innebär inte enbart lagefterlevnad utan visar även på att de investeringar ni har gjort i det förebyggande systematiska arbetsmiljöarbetet dessutom varit en lyckad affär.

I kommande kapitel kommer vi att visa på hur förbättringar av såväl fysiska som organisatoriska och sociala arbetsmiljöfaktorer leder till lönsamhet och konkurrenskraft för företag inom industri. Allt detta förutsätter givetvis ett gott systematiskt arbetsmiljöarbete. Förenklat ger ett etablerat arbetsmiljöarbete en god arbetsmiljö vilket i sin tur leder till vinster.



## **GOD FYSISK ARBETSMILJÖ ÄR EN KONKURRENSFÖRDEL**

I det här kapitlet redovisar vi ett antal inspirerande exempel på den idag omfattande forskning som stöder antagandet att investeringar i den fysiska arbetsmiljön, ljud, ljus, luft och lyft, påverkar hälsa, välbefinnande och produktivitet hos medarbetare och chefer. Vi kommer även illustrera en sammanfattande modell samt avsluta kapitlet med enkel investeringskalkyl. Författarnas ambition är att du som läsare ska se nästa skyddsron ur ett investeringsperspektiv.

En god fysisk arbetsmiljö har ett positivt samband med högre produktivitet och leder också till andra konkurrensfördelar, såsom att attrahera och behålla personal. Det är den sammanfattande slutsatsen i större sammanställning av forskning på området som Nordiska Ministerrådet låtit göra (Foldspang et al., 2014).

Det finns som vi kommer att se nedan helt klart en möjlighet för företag inom industrin att börja tänka mer progressivt och använda investeringar i den fysiska arbetsmiljön för att skapa konkurrensfördelar. Eftersom energi och lokaler vanligtvis utgör en relativt liten del av de totala kostnaderna för ett företag, i jämförelse med exempelvis personalkostnader, så är förbättringar i exempelvis ventilation, termisk komfort, tillgång till dagsljus och ergonomi oftast enkla åtgärder som inte bara leder till bättre arbetsmiljö utan även ökad produktivitet och lönsamhet.

”I vårt rapporteringssystem så kommer ju in både högt och lågt. Det som jag tycker är positivt är att vi inte enbart fokuserar på teknik och maskiner utan även på att omgivningen runtomkring ska vara trivsamt. Ett exempel är att det rapporterades in att det var väldigt smutsiga väggar på en avdelning varpå man målade om så att det blev vitt och fräscht och bytte ut lysrör m.m. Det är ju en åtgärd som nästan inte kostar någonting men det skapade en väldigt positiv känsla bland de som arbetade på dessa avdelningar om vi kunde också se i mätningar att de faktiskt trivs bättre på arbetsplatsen. Det är svårt att mäta ekonomiskt men jag är övertygad om att vi tjänar väldigt mycket på dessa enkla åtgärder eller lågt hängande frukter som jag brukar säga. Det gör väldigt mycket för helheten.”

**- Mona Davik, Health and Safety Coordinator,  
Sandvik Materials Technology, Gävle**

### VENTILATION

**101%** ökning av "kognitiva poäng" vid arbete i gröna och väl-ventilerade kontor.

### VÄRME OCH KYLA

**6%** minskning av personalens prestationer när kontoret är för varmt och **4%** minskning om kontoret är för kallt.

### DAGSLJUS OCH BELYSNING

**46 minuters** mer sömn vid arbete på kontorsplatser nära fönster.

### LJUD OCH AKUSTIK

**66%** minskning av personalens prestationer till följd av störande ljud.



### ARKITEKTUR OCH DESIGN

Flexibla arbetsytor hjälper personalen att känna mer kontroll över sin arbetsbelastning och skapar lojalitet.

### GRÖNA VÄXTER

**7-12%** förbättring av bearbetningstiden vid ett callcenter när personalen hade utsikt över naturen.

### MEDARBETAR-ENGAGEMANG

Friska kontor har anställda som regelbundet konsulteras och använder återkoppling för att driva på ständiga förbättringar.

Bild 9: Sammanfattande bild av vinster av åtgärder med olika exempel (värme, kyla, dagsljus, ventilation).

## Luftkvalitet

Hälsa- och produktivetsfördelarna med god kvalitet på inomhusluften är väletablerade (Wargocki & Seppänen, 2006). Forskning påvisar att produktivetsförbättringar (mätt i antal producerade enheter eller antal skrivna sidor) på 8–11 % inte är ovanliga till följd av bättre luftkvalitet, i form av låga koncentrationer av koldioxid och föroreningar samt hög ventilationshastighet (Wargocki & Seppänen, 2006). Sammanställningen visar även att den optimala ventilationshastigheten är mellan 20 och 30 liter/sekund, vilket är högre än på de flesta arbetsplatser.

## Temperatur

Forskning visar att temperatur/termisk komfort har en betydande inverkan på tillfredsställelsen på arbetsplatsen. En studie av Wargocki och Seppänen (2006) visade på en 10 % minskning av prestation (mätt i prestationen på test av koncentration, snabbhet, minne etc.) vid både 30°C och 15°C jämfört med 21–23°C. En senare studie fann liknande resultat med prestationsminskning på 4 % vid svalare, och 6 % vid varmare temperaturer än vanlig rumstemperatur (Lan et al., 2011). Studien visade även att anställdas egen kontroll över temperaturen på arbetsplatsen verkar spela roll och kan i sig innebära förbättringar i produktiviteten.

## Dagsljus och belysning

Bra belysning är avgörande för medarbetarnas synergonomi, arbetsställningar och tillfredsställelse, och vår förståelse av ljusets betydelse för hälsa och välbefinnande växer hela tiden. Det kan vara svårt att skilja ut fördelarna med dagsljus från fördelarna med utsikten från arbetsplatsen. En studie visade att bristande tillgång till ett fönster var den största riskfaktorn för missnöje med belysning (Newsham et al., 2008). En annan studie visade att anställda som arbetar nära ett fönster fick 173 procent mer ljusexponering under arbetstid, och sov i genomsnitt 46 minuter mer per natt. Anställda utan fönster rapporterade sämre livs- och sömnkvalitet samt mer fysiska problem och sömnstörningar (Boubekri et al., 2014). Utöver dagsljus och belysning så förefaller även inredningen, i form av gröna växter på arbetsplatsen, påverka vår prestation en ökning av mellan 7–12 % (Nieuwenhuis et al., 2014).

## Buller

Buller är en av de främsta orsakerna till missnöje med arbetsmiljön (Kim & de Dear, 2012). Buller utgör inte bara en tydlig distraktion som hindrar anställda från att utföra sitt arbete korrekt och effektivt, det kan också ha en skadlig inverkan på hälsa och nivåer av stress. Exempelvis visar en omfattande sammanställning av Statens beredning för medicinsk utvärdering (SBU, 2015) att buller i arbetsmiljön utgör en av de främsta riskfaktorerna för hjärt- och kärlsjukdom. Andra studier har funnit upp till 66 % minskning av prestation på arbetsuppgifter i bullriga miljöer (Banbury & Berry, 1998).

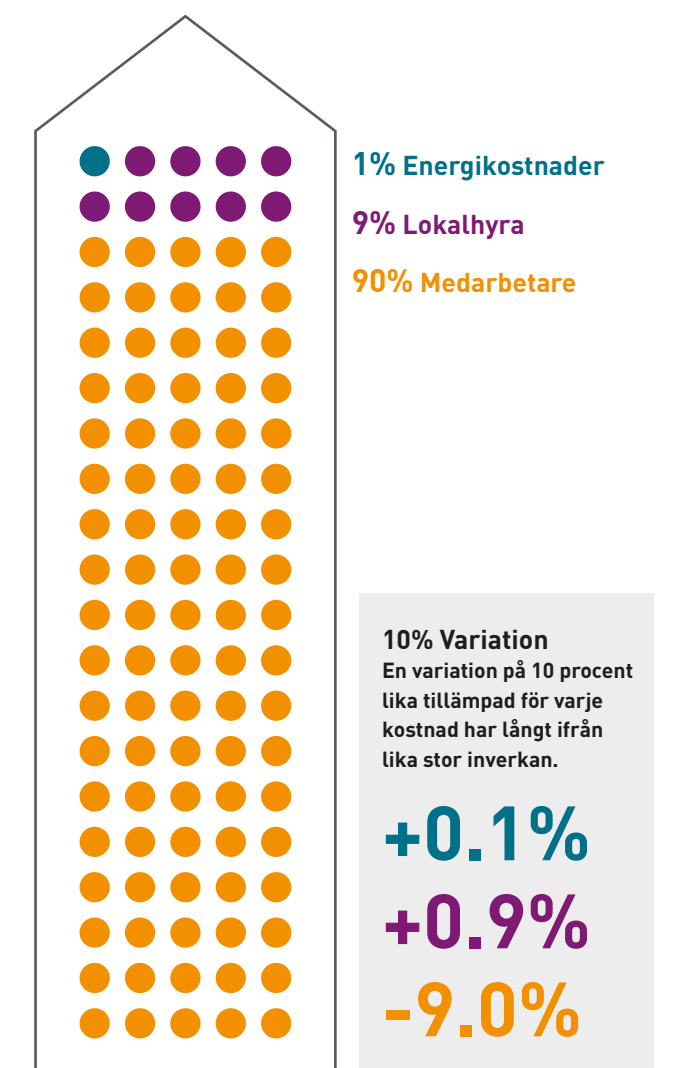
## Ergonomi

Forskningen har visat att arbetsgivare kan minska sina kostnader med effektiva åtgärder mot belastningsskador och smärtproblematik i rörelseapparaten. Bland annat drar Tompa m.fl. (2009) slutsatsen att framförallt tillverkningsindustrin har mycket att tjäna på att genomföra ergonomiska arbetsmiljöinsatser. Svenska studier inom process- och verkstadsindustrin har visat att åtgärder för att förbättra arbetsmiljön och hälsan ledde till en produktivetsökning med 3–5 %, mätt i bland annat producerade enheter och hållna leveranstider (Jensen & Roos, 2004; Ødegaard & Roos, 2014). Det beräknade produktionsbortfallet vid sjukfrånvaro på grund av ryggbesvär ligger i genomsnitt på 10–15 %, vilket motsvarar 4–6 timmar/vecka vid 40 timmars arbetsvecka (Joish & Brixner, 2004; Lahiri et al., 2005). I studierna beräknades produktionsbortfallet på antal timmar och dagar med sjukfrånvaro samt antalet självrapporterade dagar med nedsatt produktivitet. Slutligen visar sammanställningar att avkastningen på investeringar gjorda på arbetsplatser för att åtgärda ryggbesvär ligger på 2,5–7,7 gånger pengarna (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019b). Sammantaget visar forskningen att de mest kostnadseffektiva åtgärderna kombinerar individuella insatser med insatser på arbetsplatsen. Den visar att både sjukfrånvaron och sjuknärvaron minskar och att arbetsåtergången ökar med sådana insatser.

## Investeringskalkyl för åtgärder i den fysiska arbetsmiljön

Det finns stora möjligheter för företag att börja tänka annorlunda och använda sina fysiska lokaler för att skapa konkurrensfördelar. Den metod som föreslås nedan skulle kunna användas av alla företag som vill få ut det bästa av sin verksamhet.

När allt kommer omkring står personalkostnaderna, inklusive löner och förmåner, idag för en stor del av driftskostnaderna i moderna industriföretag. I tjänstemannadelen av ett industriföretag kan man använda sig av en enkel schablonmässig kalkyl där personalkostnader står för cirka 90 % av verksamhetens driftskostnader medan energikostnader endast utgör 1 % och lokalkostnader 9 % (World Green Building Council, 2014).



**Bild 10: Räkneexempel.**  
Typiska driftskostnader tjänsteföretag.

Som framgår i räkneexemplet i investeringskalkylen i **bild 10**, ger 10 % besparing i energikostnader endast en minskning av den totala driftskostnaden med 0,1 % och en minskning av lokalytan med 10 % ger en blygsam driftskostnadsminskning med 0,9 %. Om dessa ”besparingar” i den fysiska arbetsmiljön (till exempel sämre ventilation, kallare/varmare, bullrigare) däremot leder till en 10 % produktivetsminskning hos medarbetare så innebär det en driftkostnadsökning på hela 9 %. Sammanfattningsvis så har alltså blygsamma besparingar i den fysiska arbetsmiljön lett till dramatiska kostnadsökningar till följd av försämrad produktivitet.

Omvänt kan däremot en mindre investering i bättre fysisk arbetsmiljö som leder till en tämligen liten förbättring av medarbetares produktivitet ha en mycket stor ekonomisk vinst för företaget. En vinst som är många gånger större än några andra ekonomiska besparingar.

Om vi bättre förstår förhållandet mellan den fysiska arbetsmiljön, människors välbefinnande och produktivitet är potentialen för praktisk tillämpning med andra ord betydande och kan vara ett angeläget affärsbeslut. Enskilda organisationer kan tillämpa denna kalkyl på sin egen verksamhet inför beslut om investeringar i den fysiska arbetsmiljön.

#### **Verktyg: Fysisk skydds rond**

Vid fysisk skydds rond för kontor respektive tillverkning går ansvarig chef och skyddsombud i samverkan igenom frågor om hur lokalerna, maskiner och arbetsplatserna är utformade. Checklistorna (se bilaga 2 och 3) inleds med några allmänna ämnesområden och avslutas med några typiska riskområden och vanligt förekommande arbetsutrymmen.

Ett fullgott resultat efter en skydds rond innebär inte enbart lag- efterlevnad utifrån en lång rad arbetsmiljöföreskrifter utan visar även på att kostnader för de åtgärder ni har gjort i den fysiska arbetsmiljön i själva verket bör betraktas som investeringar.

## **GOD ORGANISATORISK OCH SOCIAL ARBETSMILJÖ ÄR EN KONKURRENSFÖRDEL**

I det här kapitlet redovisar vi ett antal inspirerande exempel på forskning som stöder antagandet att investeringar i enskilda faktorer i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, såsom ledarskap, arbetsbelastning, tillit och tydlighet påverkar hälsa, välbefinnande och produktivitet hos medarbetare och chefer. Vi kommer även illustrera en enkel och dynamisk modell för en välfungerande och vinstdriven organisation samt avsluta kapitlet med checklista och ett arbetshälsoekonomiskt analysverktyg.

Som vi tidigare har nämnt så har den tilltagande psykiska ohälsan i samhället i allmänhet och inom arbetslivet i synnerhet, ökat intresset för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Arbetsmiljöfaktorer, såsom ohälsosam arbetsbelastning, gränslöst arbetsliv samt kränkande särbehandling, har fått ett allt större fokus ute på våra industriarbetsplatser. Därför har tydligare regler och krav på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön efterfrågats, vilket utmynnat i föreskrifterna om organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4) som trädde i kraft 2016. Föreskrifterna är anpassade till dagens arbetsliv och förtydligar vad arbetsgivare och arbetstagare ska göra inom den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, OSA, inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Flera av de arbetsrelaterade faktorer som ökar risken för psykisk ohälsa går att förändra genom insatser i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Därmed minskar produktionsbortfall och sjukfrånvaro, vilket också minskar arbetsgivarens kostnader. Det samlade kunskapsläget inom organisatorisk och social arbetsmiljö visar att det finns ett antal insatser som påverkar sjukfrånvaro och produktionsbortfall. Till dem hör arbetsplatsnära insatser och stöd, rättvist, stödjande ledarskap, bra socialt klimat, rollklarhet och kontroll över beslut samt tillit mellan ledning och medarbetare (Aronsson & Lundberg, 2015; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019c).

När det gäller ekonomiska effekter av insatser för att förebygga eller minska stress på arbetsplatsen finns endast ett fåtal publicerade studier. Majoriteten av dessa insatser är individriktade och visar att sådana insatser på arbetsplatsen är kostnadseffektiva med en genomsnittlig minskning av sjukfrånvaro på 25,1 % samt minskade hälso- och sjukvårdskostnader på 24,5 % (Chapman, 2012).

## **Ledarskap**

I genomgången av forskning av vad som karakteriserar den friska och välfungerande arbetsplatsen är ledarskapets inverkan på den psykiska hälsan den mest frekvent undersökta faktorn. Man har funnit att bra ledarskap, till exempel ett som är rättvist, stödjande och tydliggörande, ger positiva hälsoförändringar (Lohela-Karlsson et al., 2009). Det ger också såväl ökat välbefinnande (Stansfeld et al., 2013; Tuomi et al., 2004) som ökad arbetstillfredsställelsen hos arbetstagarna (Munir et al., 2012) samt reducerar produktionsbortfall och sjukfrånvaro och därmed kostnader för företag (Munir et al., 2011; Schmid et al., 2017). Omvänt visar en omfattande tysk studie att ett icke-stödjande ledarskap leder till 1,54 gånger högre kostnader för sjukfrånvaro och sjuknärvaro bland anställda (Schmid et al., 2017). Avslutningsvis så visar forskning att ett säkerhetsfokuserat ledarskap ökar säkerheten inom industrin och minskar risken för tillbud och olycksfall och produktionsstopp (Wu et al., 2008, 2011).

## **Kontroll**

Förbättrad psykisk hälsa förutsätter kontroll i arbetet (Munir et al., 2011). Med kontroll, eller handlingsutrymme, menas både den kompetens man har i arbetet och hur stor möjlighet man har att fatta beslut. Hög kontroll har associerats med välbefinnande (Stansfeld et al., 2013) och har en skyddande effekt mot höga krav, vilket medför att stressen inte ökar i sådana situationer (Dalgard et al., 2009). Stress reduceras också då man har kontroll över sin tid, så att arbetslivet inte inkräktar på privatlivet (Moen et al., 2013). Hög kontroll i arbetet har visat sig ha samband med högre arbetsprestation (mätt i felsökningshastighet och uppnådda mål), sjukfrånvaro och lägre personalomsättning (Bond et al., 2006).

## **Balans i krav, arbetsbelastning och belöning**

Rimliga krav och arbetsbelastning (Bond et al., 2006; Dalgard et al., 2009; Tuomi et al., 2004) och balans mellan arbetsinsats och belöning (Siegrist, 1996) är viktiga faktorer för individens psykiska hälsa och välbefinnande. Mycket hög arbetsbelastning och höga krav i kombination med låg kontroll har visats sig öka sjukfrånvaron med 10–20 % i en stor studie från England (North et al., 1996). Likaså fann Bond och kollegor (2006) att arbetsgrupper i olika branscher med hög arbetsbelastning har högre personalomsättning.

## **Socialt stöd**

Anställda som känner att de har ett väl fungerande socialt stöd från till exempel chef och arbetskamrater har visat sig utveckla färre stresssymptom än andra (Karasek & Theorell, 1992). Exempel på stöd kan vara vägledning i arbetet, återkoppling på det man gjort eller gemenskap i arbetsgruppen. Studier har visat att anställda inom industrin som upplever stöd från chef och/eller medarbetare har högre produktivitet (Patterson et al., 2004), lägre sjukfrånvaro och söker andra arbeten i mindre utsträckning (Bond et al., 2006).

### Rättvisa

Rättvisa, även kallat organisatorisk rättvisa, är den subjektiva bedömning av rättvisa i resurstilldelning, rutiner och behandling av anställda. Anställda som upplever generell rättvisa på arbetsplatsen löper lägre risk för sjukskrivning på grund av psykisk ohälsa (Elovainio et al., 2013). Liknande resultat från Nederländerna visade att hög skattning av rättvisa på arbetsplatsen ger lägre skattning av depressiva symtom och lägre sjukfrånvaro (De Boer et al., 2002). Rättvisa kan även balansera andra problem med arbetsmiljön. Exempelvis så visar forskning att anställda som upplevt problem med arbetsmiljön, men samtidigt också rättvis ledarskap, bra socialt klimat, rollklarhet och kontroll över beslut, hade betydligt lägre nivåer av produktionsförlust än anställda som dessutom rapporterade ojämlikhet (Lohela-Karlsson et al., 2015).

### Välfungerande organisation

En välfungerande organisation är en förutsättning för att det organisatoriska och sociala arbetsmiljöarbetet ska leda till lönsamhet och konkurrenskraft. Men hur får man till en fungerande organisation i alla delar?

Forskning pekar på att ledarskapet är centralt. Ledarskapets två dimensioner, stödjande respektive konstruktivt ledarskap, har olika uttryck och effekter på organisationen. Det stödjande ledarskap är ett stöttande och lyssnande ledarskap som skapar samarbete, tillit och förtroende. Den andra dimensionen är det konstruktiva ledarskapet, det vill säga att man tar tag i saker, sätter mål, fattar beslut, följer upp/utvärderar och rättar till. Det konstruktiva ledarskapet skapar bra förutsättning för att 'maskineriet' i organisationen ska fungera.

Ledarskapets två olika dimensioner får olika effekter på organisationen och verksamhetens resultat. Det konstruktiva ledarskapet har sin främsta effekt på hur organisationen fungerar, att man jobbar systematiskt och att mål, roller, ansvar och befogenheter är tydliga och klara. I det konstruktiva ledarskapet ligger fokus på effektivitet och 'ordning och reda'. Det stödjande ledarskapet har sin främsta effekt på den sociala arbetsmiljön, det vill säga att det finns stöd, tillit och samarbete kollegor emellan. Den sociala arbetsmiljön omfattar också att man vågar be om hjälp samt ta upp fel och misstag.

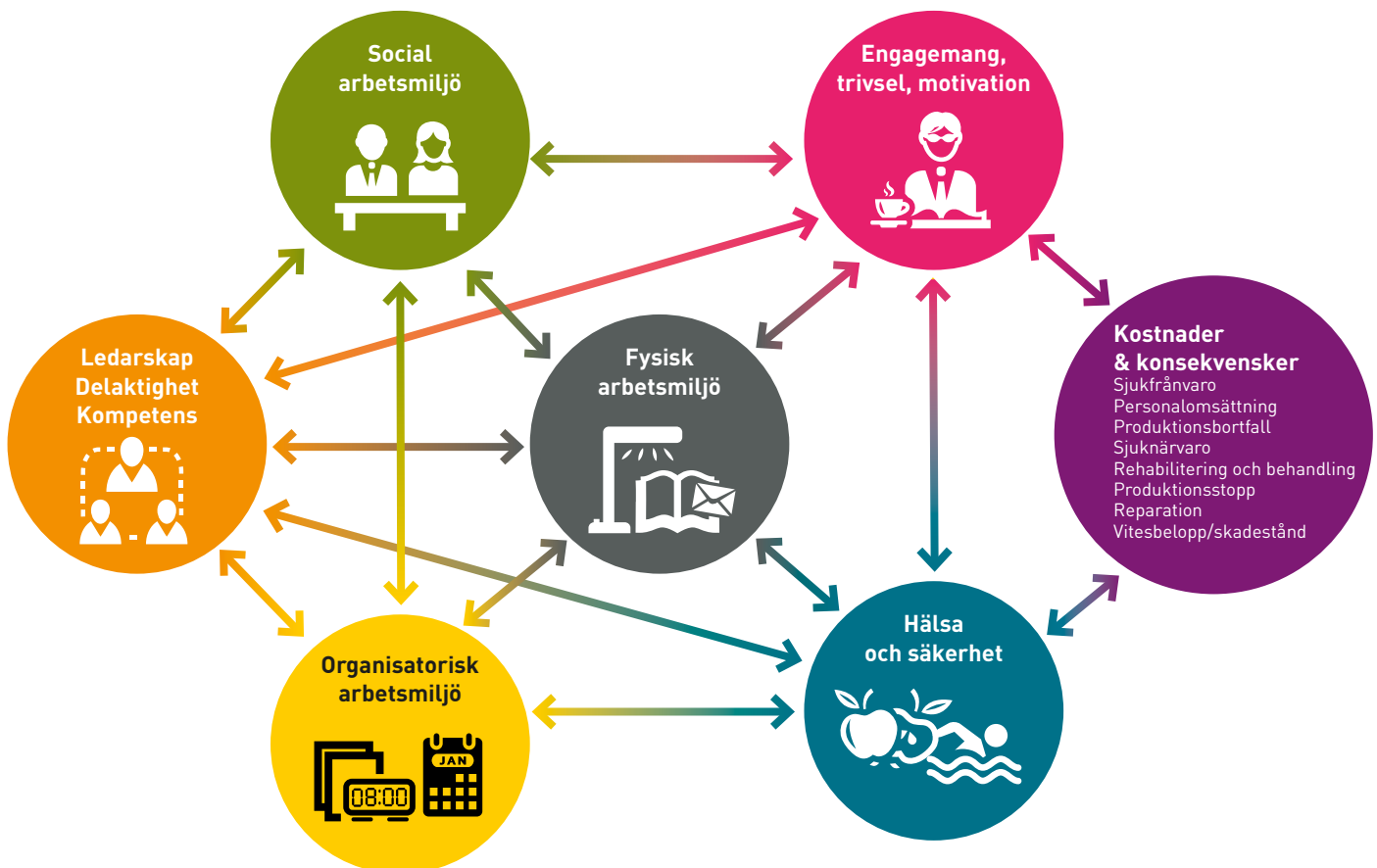


Bild 11. En välfungerande organisation (Källa, Stefan Blomberg, 2020).

När det blir obalans mellan dessa två dimensioner så skapar det problem i organisationen och för organisationens resultat. Om tyngdpunkten lutar för mycket åt det konstruktiva ledarskapet, ordning och reda, så får det på kort sikt positiva effekter på både effektivitet och resultat. Men det påverkar tilliten som gradvis sjunker, både mellan medarbetare och mellan medarbetare och chefer, vilket i sin tur kan leda till samarbetsvårigheter och konflikter, mobbning, och trakasserier. Om vi istället har för mycket fokus på stödjande ledarskap och social arbetsmiljö, men lite ordning och reda, så ökar trivseln och samarbetet på kort sikt. Men utan ordning och reda och verkstad så blir det lite gjort och det blir också otydligt vem som ska göra vad, vilket i sin tur ökar risken för samarbetsproblem och konflikter.

En bra balans mellan ett stödjande och konstruktivt ledarskap, organisatorisk och social arbetsmiljö, och mellan tillit och ordning så skapas trivsel, engagemang, hälsa och dessutom effektivitet, säkerhet och i slutändan även lönsamhet och konkurrenskraft.

### Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg för psykisk ohälsa på arbetsplatsen

Karolinska institutet har i samarbete med Myndigheten för arbetsmiljökunskap och Svensk företagshälsovård tagit fram ett arbetshälsoekonomiskt analysverktyg som är upplagt i enlighet med den modell som används i det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a). Det arbetshälsoekonomiska analysverktyget är ett komplement till de tidigare framtagna Riktlinjer för psykisk ohälsa på arbetsplatsen (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019c). Analysverktyget ger arbetsgivare stöd i arbetet med psykisk ohälsa genom att identifiera insatser som svarar mot verksamhetens mål och behov. Målet är att stärka insatser mot ohälsa och främja hälsa genom att ge de ekonomiska argument som ofta efterfrågas.

Analysverktyget är strukturerat enligt tre vanliga frågor inför beslut om arbetsmiljö- och hälsoinsatser:

- Ohälsans påverkan på ekonomin
- Kostnadsberäkning av insatser
- Ekonomisk effekt av insatser

Analysverktyget är indelat i två delar – verksamhetsanalys och kostnadsberäkning.

**Verksamhetsanalysen** ger stöd för genomförandet av en nulägesanalys och en kartläggning av den egna verksamheten utifrån bland annat chefers förutsättningar och medarbetares arbetssituation. Det kan till exempel handla om balans mellan krav och kontroll och tydliga roller.

### Verktyg: OSA-enkät

Ett sätt att undersöka hur väl organisationen fungerade är genom en etablerad OSA-enkät. En OSA-enkät fångar upp risk- och friskfaktorer inom den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, inom områden som ledarskap, arbetsbelastning, återhämtning och kränkande särbehandling (se bilaga 4). Både medarbetare, chefer och ledning svarar och får återkoppling på OSA-enkäten.

När enkäten är genomförd börjar det viktiga arbetet med att tillsammans förbättra och finna åtgärder inom de områden som behöver utvecklas. Ett gott värde på OSA-enkäten indikerar en god organisatorisk och social arbetsmiljö och en väl fungerade organisation där medarbetare trivs och där det skapas bra resultat.

**Kostnadsberäkning** av psykisk ohälsa innebär en ekonomisk analys av sjukfrånvaro, sjuknärvaro och insatser. Kostnadsberäkningen görs både för kort och längre sjukskrivning. Eftersom forskning visat att majoriteten av de som lider av psykisk ohälsa inte sjukskriver sig är det viktigt att även beräkna produktionsbortfall till följd av sjuknärvaro.

Det arbetshälsoekonomiska analysverktyget hjälper organisationsledningar, ekonomer, chefer och HR-ansvariga att ta fram bra underlag för beslut om investeringar i verksamheten. Det kan även användas av arbetsmiljögrupper/skyddskommittéer och i samarbete med företagshälsan. Den som ska genomföra en arbetshälsoekonomisk beräkning behöver inte ha detaljerad kunskap om arbetsrelaterad psykisk ohälsa.

För att mäta stressnivå hos personalen kan man med fördel använda Karolinska Exhaustion Disorder Scale (KEDS; se bilaga) som är ett frågebatteri med nio frågor där man själv skattar sin egen upplevelse vid olika påståenden såsom exempelvis koncentrationsförmåga, sömn, minne etc. (Beser et al., 2014). Ett syfte är att göra den som svarar på frågorna uppmärksamma på ett riskbeteende som ger höga stressnivåer och utmattningsrelaterade symtom. Ju högre poäng desto större risk att drabbas av stressrelaterad ohälsa. Ett annat syfte, kopplat till exemplet nedan, är att anonymt samla in resultaten från alla medarbetare som gjort testet. De som fått 19 poäng eller mer på testet räknas in i gruppen ”andel hög stress”.

### Vad kostar den stressrelaterade ohälsan i ditt företag?

Exempel Industriföretag med 1 000 anställda



Bild 12: År 1.

40 % av medarbetare av chefer har medelhöga och höga stressnivåer. Kostnaderna för ohälsa i organisationen utgörs endast till mycket ringa del av kostnader för långa och korta sjukskrivningar. Produktionsbortfallet (mätt i bortfall på grund av sjukfrånvaro och sjuknärvaro) vid medelhöga och höga stressnivåer hos medarbetare som går till jobbet är skattat till 20 % vilket är högst rimligt i en organisation där det arbetar en mix av tjänstemän och kollektivanställda. I renodlade tjänsteorganisationer med höga kognitiva krav visar forskningen på att det inte är

ovanligt med produktionsbortfall på 35–40 % (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2019a). Kostnaderna för ohälsa i exempelorganisationen är totalt drygt 67 miljoner kronor varav endast drygt 2 miljoner kronor som står för långa och korta sjukskrivningskostnader. Hela 65 miljoner kronor är kostnader som uppstår till följd av produktivitetstjänster hos medarbetare och chefer som går till jobbet och har höga stressnivåer. Detta motsvarar 150 000 arbetstimmar eller 87 förlorade heltidsarbetande medarbetare på helårsbasis.



Bild 13: År 2.

Efter organisatoriska insatser för att reducera stress bland medarbetare och chefer. Nu har andelen stressade anställda minskat från 40 % till 15 %. I siffror innebär detta en kostnadsminskning för stressrelaterad ohälsa i organisationen med drygt 40 miljoner kronor eller att man minskat antalet förlorade arbetstimmar med 89 000 timmar motsvarande

52 helårsarbetstider i jämförelse med föregående år. Detta innebär i sin tur att om man har satsat 40 miljoner kronor på förebyggande åtgärder så har man redan år 2 nått break even. Om man har satsat 20 miljoner kronor så har man ett Return on Investment (ROI) eller Return On Prevention (ROP) på hela 20 miljoner kronor redan efter ett år.



Arbetshälsoekonomiska aspekter av ett industriföretags arbetsmiljö och arbetsmiljöarbete är något som inte låter sig fångas i en enkel beskrivning. Vår ambition med föreliggande rapport var som vi nämnde inledningsvis inte att förklara denna mångfacetterade komplexitet i organisationers arbetsmiljö i allmänhet eller ge en heltäckande arbetshälsoekonomisk genomgång i synnerhet.

Vår avsikt har snarare varit att ge exempel och inspirera samt visa på hur vi idag faktiskt kan mäta och synliggöra samband vi tidigare kanske inte sett så tydligt. Arbetsgivare tenderar att mäta och räkna på det man kan mäta, det som finns i systemen. Detta styr i sin tur både tankar och beteenden och kan leda till att man missar den ”osynliga kostnadelefanter i rummet”; att de största kostnaderna för ohälsa i en organisation inte är sjukskrivningar utan produktionsbortfall till följd av ohälsönärvaro. Här är budskapet tydligt: Ett gram förebyggande är värt ett ton rehabilitering, även ur ett arbetshälsoekonomiskt perspektiv.

Det finns därför en stor och delvis outnyttjad ekonomisk potential i att upparbeta ännu tidigare varningssystem för exempelvis stressrelaterad ohälsa i industriföretagen. Vi bör ur ett lagmässigt, etiskt och ekonomiskt perspektiv alltså inte bara uppnå en god arbetsmiljö, utan även förebygga ohälsa genom att förebygga höga och medelhöga stressnivåer.

Såväl forskning som författarnas beprövade erfarenhet pekar på vikten av att vitalisera det proaktiva eller förebyggande arbetet än mer än idag. Då inte minst i form av bättre system för att fånga upp risker i tid, att genomföra riskbedömningar inför organisationsförändringar eller andra förändringar i verksamheten samt för de fortlöpande riskbedömningarna av den fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljön. En arbetsmiljö som leder till att man har hög dold ohälsönärvaro medan man lägger ner stora resurser på höga sjukskrivningstal är givetvis inte vägen framåt för moderna svenska industriföretag.

Vi har i rapporten även gett ett flertal exempel på hur integrerat själva produktionsarbetet är med arbetsmiljöarbetets utförande. Vi har visat på hur enskilda arbetsmiljöfaktorer direkt kan bidra till att påverka produktivitet och i förlängningen lönsamhet i industriföretag.

Sett i ljuset av ovanstående är Industriarbetsgivarnas nollvisions grundpelare – ledarskap, engagemang och kompetens något mer än bara grundpelare för en fysisk och organisatorisk och social arbetsmiljö. De är också grundpelare för stärkt konkurrenskraft.

Gemensamt och sammanfogande för ledarskap, engagemang och kompetens är ett gott samarbete och en god samverkan mellan alla nivåer i företaget. På senare år har betydelsen av organisationens sociala kapital för prestation, engagemang och välmående på arbetsplatsen ökat. Socialt kapital kan förklaras som den potential man kan uppnå genom tillitsfulla samarbetsrelationer, rättvisa och respekt för varandra. Socialt kapital på en arbetsplats är en nyckelfaktor både för att de gemensamma arbetsuppgifterna och arbetsmiljöarbetet utförs på bästa sätt inom ramarna för vad som är möjligt. Socialt kapital kan – om det mäts vill säga – användas som en typ av huvudnyckeltal och är en förutsättning för arbetshälsoekonomiska vinster.

En grundläggande ömsesidig tillit till att den andra parten agerar för det allmänna bästa ligger högt uppe i organisationers ”näringskedja”. Det är inte en ny ledningsfilosofi som enkelt kan implementeras utan ett förhållningssätt och en kultur som kan odlas fram genom att stärka relationerna på arbetsplatsen, både mellan ledare och medarbetare, inom den enskilda avdelningen, och på tvärs i organisationen. I samband med organisationsförändringar är det särskilt angeläget att ta vara på det sociala kapitalet.

**- Hanne Berthelsen, Associate Professor of Leadership and Organization, Malmö University**

Forskningsresultat visar att det sociala kapitalet hänger ihop med andra nyckelfaktorer som har direkt betydelse för drift och effektivitet, till exempel sjukfrånvaro, personalomsättning, produktivitet, kvalitet, engagemang i arbetet och i utvecklingsarbetet, **se bild 14**. Medarbetare på arbetsplatser med högt socialt kapital uppger att de generellt har mer inflytande, upplever att de får bättre stöd och mer erkännande från sin

närmaste ledare, har bättre utvecklingsmöjligheter, är mer benägna att hjälpa varandra och upplever sig prestera bättre. Med det i tankarna är det ju inte så konstigt att medarbetare på arbetsplatser med högt socialt kapital generellt också trivs bättre, är friskare, mer tillfredsställda med arbetet och visar färre överbelastningssymtom.



**Bild 14:** Socialt kapital som ett gångbart huvudnyckeltal.

Sammanfattningsvis så kan man säga att när de tre grundpelarna ledarskap, engagemang och kompetens kopplas samman med ett gott samarbete och tillit på alla nivåer på höjden och bredden i ett företag så skapar detta en organisation med ett starkt socialt kapital och en god säkerhetskultur.

Säkerhetskultur är de delade attityder, värderingar, föreställningar och handlingsmönster hos individer i en organisation som uppmärksammar vikten av hälsa och säkerhet samt behovet av ändamålsenlig systematiskt arbetsmiljöarbete.”

- Booth (1996)

I rapporten har vi gjort ett antal nedslag, visat på forskning kring hur mycket man kan tjäna på den ena fysiska eller den andra organisatoriska och sociala arbetsmiljöfaktorn. Vi har introducerat beräkningsmodeller och hänvisat till konkreta och i arbetsmiljöarbetet vanliga checklistor och enkäter.

Såväl forskning, Industriarbetsgivarnas grundpelare, intervjupersonernas och författarnas beprövade erfarenhet pekar i en tydlig riktning. Det handlar om att bygga en företagskultur där arbetsmålet är att med lönsamhet och effektivitet leverera kvalitativa varor och/eller tjänster till nöjda kunder. Det är som ler och långhalm med arbetsmiljömålet att förebygga ohälsa och olycksfall och uppnå en god arbetsmiljö. Inget av dessa mål är möjligt utan ledarskap, engagemang och kompetens. Många rapporter avslutas med orden ”mer forskning behövs” men när det gäller dessa övergripande och robusta samband så är det inte främst mer forskning som behövs, det behövs ännu mer av ledarskap, engagemang och kompetens.

#### Om att mäta socialt kapital och säkerhetskultur

Flera väl validerade mätinstrument finns utvecklade för att mäta socialt kapital, säkerhetskultur och psykosocialt säkerhetsklimat. Ett bra värde på frågorna nedan indikerar ett gott socialt kapital, och en god fysisk och psykosocial säkerhetskultur, vilka tillsammans utgör en grogrund för en väl fungerade organisationen och likväl en lönsam och konkurrenskraftig verksamhet. Frågor om Socialt kapital, Psykosocialt säkerhetsklimat samt säkerhetskultur återfinns i bilagorna 5-7.

# Referenser

- Arbetsmiljöverket. (2016). Arbetsorsakade besvär 2016. Arbetsmiljöverket.
- Arbetsmiljöverket. (2018). Arbetsorsakade besvär 2018. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbetsmiljostatistik-officiell-arbetskskadestatistik/arbetsorsakade-besvar-2018/>
- Aronsson, G., & Lundberg, U. (2015). Interventioner för återgång i arbete vid sjukskrivning – En systematisk kunskapsöversikt av metaanalyser med inriktning på muskuloskeleterala och psykiska besvär. Arbets- och miljömedicin, Göteborgs universitet. <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/39858>
- Avonova Hälsa AB. (2019). Datadriven företagshälsa | Avonova. <https://www.avonova.se/nyheter/datadrivenforetagshalsa/>
- Avonova Jobbhälsindex. (2019). Avonova Jobbhälsindex 2019.
- Banbury, S., & Berry, D. C. (1998). Disruption of office-related tasks by speech and office noise. *British Journal of Psychology*, 89(3), 499–517. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1998.tb02699.x>
- Beser, A., Sorjonen, K., Wahlberg, K., Peterson, U., Nygren, A., & Asberg, M. (2014). Construction and evaluation of a self rating scale for stress-induced Exhaustion Disorder, the Karolinska Exhaustion Disorder Scale. *SCANDINAVIAN JOURNAL OF PSYCHOLOGY*, 55(1), 72–82.
- Böckerman, P., Ilmakunnas, P., Jokisaari, M., & Vuori, J. (2012). Who stays unwillingly in a job? A study based on a representative random sample of employees: Economic and Industrial Democracy. <https://doi.org/10.1177/0143831X11429374>
- Bond, F. W., Diploma, P., Flaxman, P. E., & Loivette, S. (2006). A business case for the Management Standards for stress. University of London. <https://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr431.pdf>
- Booth, R. T. (1996). The promotion and measurement of a positive safety culture. In N. A. Stanton, *Human Factors in Nuclear Safety* (Vol. 1996). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1201/9780203481974>
- Boubekri, M., Cheung, I. N., Reid, K. J., Wang, C.-H., & Zee, P. C. (2014). Impact of windows and daylight exposure on overall health and sleep quality of office workers: A case-control pilot study. *Journal of Clinical Sleep Medicine: JCSM: Official Publication of the American Academy of Sleep Medicine*, 10(6), 603–611. <https://doi.org/10.5664/jcsm.3780>
- Bräunig, D., & Kohstall, T. (2013). The return on prevention: Calculating the costs and benefits of investments in occupational safety and health in companies. International Social Security Association. <https://www.issa.int/node/25672>
- Chapman, L. S. (2012). Meta-evaluation of worksite health promotion economic return studies: 2012 update. *American Journal of Health Promotion: AJHP*, 26(4), TAHP1–TAHP12. <https://doi.org/10.4278/ajhp.26.4.tahp>
- Dalgard, O., Sørensen, T., Sandanger, I., Nygård, JanF., Svensson, E., & Reas, DeborahL. (2009). Job demands, job control, and mental health in an 11-year follow-up study: Normal and reversed relationships. *Work & Stress*, 23(3), 284–296. <https://doi.org/10.1080/02678370903250953>
- De Boer, E. M., Bakker, A. B., Syroit, J. E., & Schaufeli, W. B. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), 181–197. <https://doi.org/10.1002/job.135>
- Dorman, P. (2000). The Economics of Safety, Health, and Well-Being at Work: An Overview [Working paper]. [http://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS\\_110382/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_110382/lang-en/index.htm)
- Ekonomifakta – Sjukfrånvaro. (2020). Sjukfrånvaro. Ekonomifakta. <https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Arbetsmarknad/Fortidspensionerade-och-sjukskrivna/Sjukfranvaro/>
- Elovainio, M., Linna, A., Virtanen, M., Oksanen, T., Kivimäki, M., Pentti, J., & Vahtera, J. (2013). Perceived organizational justice as a predictor of long-term sickness absence due to diagnosed mental disorders: Results from the prospective longitudinal Finnish Public Sector Study. *Social Science & Medicine* (1982), 91, 39–47. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2013.05.008>
- Foldspang, L., Mark, M., Hjorth, L. R., Langholz-Carstensen, C., Poulsen, O. M., Johansson, U., Ahonen, G., Aasnæss, S., & Rants, L. L. (2014). Working environment and productivity: A register-based analysis of Nordic enterprises. Nordisk Ministerråd. <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:norden:org:diva-3258>
- Försäkringskassan. (2019). Sjuk-och-rehabiliteringspenning. <https://www.forsakringskassan.se/statistik/sjuk/sjuk-och-rehabiliteringspenning>
- Goetzal, R. Z., Fabius, R., Fabius, D., Roemer, E. C., Thornton, N., Kelly, R. K., & Pelletier, K. R. (2016). The Stock Performance of C. Everett Koop Award Winners Compared With the Standard & Poor's 500 Index. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(1), 9–15. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000632>
- International Labour Office. (2012). Estimating the economic costs of occupational injuries and illnesses in developing countries: Essential information for decision-makers. ILO.
- Internationell jämförelse av kostnaderna för arbetsrelaterade olyckor och sjukdomar–Arbetsmiljö – EU-Osha. (n.d.). Retrieved September 2, 2020, from <https://osha.europa.eu/sv/publications/international-comparison-cost-work-related-accidents-and-illnesses/view>
- Jensen, I., & Roos, P. (2004). Hälsa och produktivitet: Slutrapport : del 2 AHA-studien : arbete och hälsa inom process och verkstadsindustrin. Sektionen för personskadeprevention, Karolinska institutet.
- Johanson, U., & Johré, A. (2007). LönSAM - att beräkna lönsamheten i personalinvesteringar. *Prevent. / utbildningar-produkter/bocker/lonsam-8e3d3395/*
- Joish, V. N., & Brixner, D. I. (2004). Back pain and productivity: Measuring worker productivity from an employer's perspective. *Journal of Pain & Palliative Care Pharmacotherapy*, 18(2), 79–85.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1992). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction Of Working Life* (Revised ed. edition). Basic Books.
- Kim, J., & de Dear, R. (2012). Nonlinear relationships between individual IEQ factors and overall workspace satisfaction. *Building and Environment*, 49, 33–40. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2011.09.022>
- Lagerström, G., Rose, L. M., & Lovén, E. (2008). Arbetsmiljö och ekonomi (pp. 637–662). *Prevent.* <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kth:diva-80534>
- Lahiri, S., Gold, J., & Levenstein, C. (2005). Estimation of net-costs for prevention of occupational low back pain: Three case studies from the US. *American Journal of Industrial Medicine*, 48(6), 530–541. <https://doi.org/10.1002/ajim.20184>
- Lan, L., Wargocki, P., Wyon, D. P., & Lian, Z. (2011). Effects of thermal discomfort in an office on perceived air quality, SBS symptoms, physiological responses, and human performance. *Indoor Air*, 21(5), 376–390. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0668.2011.00714.x>
- Lohela-Karlsson, Björklund, Vingård, Hagberg, & Jensen. (2009, February). Does a change in psychosocial work factors lead to a change in employee health? *Journal of Occupational and Environmental Medicine; J Occup Environ Med.* <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318192bd2c>

- Lohela-Karlsson, M., Hagberg, J., & Bergström, G. (2015). Production loss among employees perceiving work environment problems. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(6), 769–777. <https://doi.org/10.1007/s00420-014-1003-0>
- Lundh, C., & Gunnarsson, C. (1987). Arbetsmiljö, arbetarskydd och utvärderingsforskning: Ett historiskt perspektiv. Ekonomisk-historiska fören.
- Mathew, J., Singh, S. B., Garis, S., & Diwan, A. D. (2013). Backing up the stories: The psychological and social costs of chronic low-back pain. *International Journal of Spine Surgery*, 7, e29–e38. <https://doi.org/10.1016/j.ijsp.2013.02.001>
- Moen, P., Kelly, E. L., & Lam, J. (2013). Healthy work revisited: Do changes in time strain predict well-being? *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 157–172. <https://doi.org/10.1037/a0031804>
- Munir, F., Burr, H., Hansen, J. V., Rugulies, R., & Nielsen, K. (2011). Do positive psychosocial work factors protect against 2-year incidence of long-term sickness absence among employees with and those without depressive symptoms? A prospective study. *Journal of Psychosomatic Research*, 70(1), 3–9. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2010.09.014>
- Munir, F., Nielsen, K., Garde, A. H., Albertsen, K., & Carneiro, I. G. (2012). Mediating the effects of work-life conflict between transformational leadership and health-care workers' job satisfaction and psychological wellbeing. *Journal of Nursing Management*, 20(4), 512–521. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01308.x>
- Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019a). Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg – psykisk ohälsa. <https://www.mynak.se/publikationer/arbetshalsoekonomiskt-analysverktyg-psykisk-ohalsa/>
- Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019b). Arbetshälsoekonomiskt verktyg – ländryggsproblem. Myndigheten för arbetsmiljökunskap. <https://www.mynak.se/publikationer/arbetshalsoekonomiskt-verktyg-landryggsproblem/>
- Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019c). Riktlinjer vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen. Myndigheten för arbetsmiljökunskap. <https://www.mynak.se/publikationer/riktlinjer-vid-psykisk-ohalsa-pa-arbetsplatsen/>
- Newsham, G. R., Aries, M. B. C., Mancini, S., & Faye, G. (2008). Individual control of electric lighting in a daylight space: *Lighting Research & Technology*. <https://doi.org/10.1177/1477153507081560>
- North, F. M., Syme, S. L., Feeney, A., Shipley, M., & Marmot, M. (1996). Psychosocial work environment and sickness absence among British civil servants: The Whitehall II study. <https://login.e.bibl.liu.se/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,uid&db=edsbas&AN=edsbas.F1457EB9&lang=sv&site=eds-live&scope=site>
- Ødegaard, F., & Roos, P. (2014). Measuring the Contribution of Workers' Health and Psychosocial Work-Environment on Production Efficiency. *Production and Operations Management*, 23(12), 2191–2208. <https://doi.org/10.1111/poms.12242>
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 193–216. <https://doi.org/10.1348/096317904774202144>
- SBU. (2013). Arbetsmiljöns betydelse för sömnstörningar: En systematisk litteraturoversikt (Medicinska biblioteket - Boksamlingen 613; Vol. 2013). Stockholm : Statens beredning för medicinsk utvärdering (SBU), 2013.
- SBU. (2014). Arbetsmiljöns betydelse för symtom på depression och utmattningssyndrom: En systematisk litteraturoversikt (Medicinska biblioteket – Boksamlingen 613; Vol. 2014). Stockholm : Statens beredning för medicinsk utvärdering (SBU), 2014.
- SBU. (2015). Arbetsmiljöns betydelse för hjärt-kärlsjukdom-SBU. <http://www.sbu.se/sv/Publicerat/Gul/Arbetsmiljans-betydelse-for-hjart-karlsjukdom/>
- Schmid, J. A., Sonntag, D., Manfred Herr, R., Fischer, J. E., Jarczok, M. N., & Schmidt, B. (2017). Associations Between Supportive Leadership Behavior and the Costs of Absenteeism and Presenteeism. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 59(2), 141–147. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000919>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27–41.
- Sjögren Lindquist, G., & Wadesjö, E. (2012). Kunskapsöversikt kring samhällsekonomiska kostnader för arbetsskador. <https://login.e.bibl.liu.se/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A3945241&site=eds-live&scope=site>
- Skandia. (2019). Samhällsförlusten av sjukskrivningar: 64 miljarder kronor. <https://www.skandia.se/om-oss/nyheter/nyhetsarkiv/2019/sverige-forlorar-64-miljarder-pa-sjukskrivningar---psykisk-ohalsa-star-for-varannan-diagnos/>
- Stansfeld, S. A., Shipley, M. J., Head, J., Fuhrer, R., & Kivimäki, M. (2013). Work characteristics and personal social support as determinants of subjective well-being. *PloS One*, 8(11), e81115. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0081115>
- Stewart, W. F., Ricci, J. A., Chee, E., & Morganstein, D. (2003). Lost productive work time costs from health conditions in the United States: Results from the American Productivity Audit. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45(12), 1234–1246. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000099999.27348.78>
- Tansel, A., & Gazioglu, Ş. (2014). Management-employee relations, firm size and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 35(8), 1260–1275. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2014-0179>
- Tomba, E., Dolinschi, R., de Oliveira, C., & Irvin, E. (2009). A systematic review of occupational health and safety interventions with economic analyses. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(9), 1004–1023. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181b34f60>
- Tuomi, K., Vanhala, S., Nykyri, E., & Janhonen, M. (2004). Organizational practices, work demands and the well-being of employees: A follow-up study in the metal industry and retail trade. *Occupational Medicine (Oxford, England)*, 54(2), 115–121. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqh005>
- Wargocki, P., & Seppänen, O. (2006). Indoor Climate and Productivity in Offices: How to Integrate Productivity in Life-cycle Cost Analysis of Building Services. Rehva.
- World Green Building Council. (2014). Health, Wellbeing & Productivity in Offices. <https://www.worldgbc.org/>
- Wu, T.-C., Chang, S.-H., Shu, C.-M., Chen, C.-T., & Wang, C.-P. (2011). Safety leadership and safety performance in petrochemical industries: The mediating role of safety climate. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 24(6), 716–721. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2011.04.007>
- Wu, T.-C., Chen, C.-H., & Li, C.-C. (2008). A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 21(3), 307–318. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2007.11.001>

# Bilagor:

1. Årlig uppföljning,  
<https://checklists.prevent.se/checklist/answer/182>
2. Allmän skyddsron – kontor,  
<https://checklists.prevent.se/checklist/answer/90>
3. Allmän skyddsron – tillverkning,  
<https://checklists.prevent.se/checklist/answer/100>
4. OSA-enkät,  
<https://www.prevent.se/osaenkaten/>
5. Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg,  
<https://avonova-heat.azurewebsites.net/?config=se>
6. KEDS,  
<https://keds.nu/>
7. Säkerhetskultur – Säkerhetsvisaren,  
<https://www.prevent.se/sakerhetsvisaren/>
8. Socialt kapital. Frågorna nedan avser inte ditt eget jobb utan din arbetsplats som helhet:
  - a. Litar medarbetarna i allmänhet på varandra?
  - b. Litar ledningen på att medarbetarna gör ett bra jobb?
  - c. Kan medarbetarna lita på den information som kommer från ledningen?
  - d. Är det möjligt för medarbetarna att uttrycka sina åsikter och känslor?
  - e. Löses konflikter på ett rättvist sätt?
  - f. Fördelas arbetsuppgifterna på ett rättvist sätt?
9. Psykosocialt säkerhetsklimat. Följande påståenden handlar om hur medarbetarnas arbetsrelaterade psykiska hälsa och säkerhet hanteras i din organisation. Fyll i ett passande alternativ:
  - a. Högsta ledningen i min organisation agerar snabbt för att lösa problem som påverkar medarbetarnas psykiska hälsa?
  - b. Högsta ledningen agerar målmedvetet om det uppstår problem som rör medarbetarnas psykiska hälsa?
  - c. Högsta ledningen stödjer stressförebyggande arbete i organisationen?
  - d. Medarbetarnas psykiska välbefinnande prioriteras högt i den här organisationen?
  - e. Högsta ledningen visar i handling att de anställdas psykiska hälsa är viktig?
  - f. Högsta ledningen anser att medarbetarnas psykiska hälsa är lika viktigt som organisationens prestationsmål?
  - g. Det finns en bra kommunikation om psykosociala säkerhetsfrågor bland medarbetarna i vår organisation?
  - h. Medarbetarna i vår organisation får information om frågor som rör arbetsrelaterad psykisk hälsa?
  - i. Det finns en öppenhet i vår organisation för anställdas förslag som gäller psykisk hälsa?
  - j. Skyddsombud, fack och medarbetare samarbetar kring frågor om psykisk hälsa och säkerhet på vår arbetsplats?
  - k. Medarbetare uppmuntras att engagera sig i frågor som rör psykisk hälsa och säkerhet?
  - l. Stressförebyggande arbete involverar samtliga nivåer i vår organisation?

## Svarsalternativ:

I mycket hög grad; I hög grad; Delvis; I liten grad;  
I mycket liten grad

## Svarsalternativ:

Instämmer inte alls; Instämmer i låg grad; Varken instämmer eller är emot; Instämmer i hög grad; Instämmer helt



Industriarbetsgivarna är arbetsgivarorganisationen för stål-, metall-, gruv-, massa-, pappers-, sågverks-, byggnadsämnes- och buteljglasindustri samt svetsmekanisk industri. Industriarbetsgivarna företräder nära 1000 medlemsföretag med cirka 90 000 anställda.



INDUSTRI  
ARBETSGIVARNA