



SINTEF



PRoIND:

Proaktive indikatorer for
psykososialt og organisatorisk
arbeidsmiljø

EN **KORTVERSJON** AV VEILEDER FOR BRUK AV INDIKATORER I
FORBEDRINGSARBEIDET

Ranveig Kviseth Tinmannsvik og Sylvi Thun

Forord

Arbeidet med denne veilederen inngår i IA-avtalens bransjeprogram for bygg og anlegg som har som mål å redusere sykefravær og frafall i næringen. Partene BNL, Fellesforbundet og Norsk Arbeidsmandsforbund har definert forebyggende arbeidsmiljøarbeid som en av målsetningene for IA-programmet i bygg og anlegg.

Vi takker for et givende og godt samarbeid med bransjen, en spesiell takk til entreprenørbedriftene HENT og Solberg Maskin i forbindelse med utvikling og utprøving av indikatorer tilpasset bygg- og anleggsbransjen. Takk også til NAV Arbeidslivssenter Trøndelag ved Britt Elin Strand som har bidratt i prosessen med utprøving av metoden. Videre vil vi takke professor Trond Kongsvik ved NTNU og Asbjørn Lein Aalberg ved SINTEF/NTNU for nyttige innspill og kommentarer underveis i prosjektet.

Trondheim, juni 2023

Ranveig Kviseth Tinmannsvik
prosjektleder

INNHOLD

INTRODUKSJON.....	4
Del I: TRINNVIS BESKRIVELSE AV METODEN	5
Trinn 1: Forankre og organisere.....	6
Trinn 2: Gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet.....	7
Trinn 3: Velge indikatorer	8
Trinn 4: Følge utvikling over tid	9
Trinn 5: Beslutte og iverksette tiltak	10
Vedlegg 1 – Faktaark	11
Vedlegg 2 – Indikatorliste	16

INTRODUKSJON

Veilederen beskriver en medvirkningsbasert metode for bruk av proaktive indikatorer for arbeidsmiljø i forbedringsarbeidet. Ved å følge denne veilederen vil du jobbe behovsbasert, kunnskapsbasert og systematisk, og dermed øke treffsikkerheten og effekten av arbeidsmiljøarbeidet.

Denne veilederen presenterer en systematisk prosess hvor du vil få tidlig varsel om behov for handling/håndtering på utvalgte temaområder. Bruk av indikatorer i forbedringsarbeidet vil bidra til å øke kompetansen til ledere og ansatte i bygg og anlegg når det gjelder årsaker til sykefravær og frafall, og hvilke tiltak som kan være relevante for å forbedre arbeidsmiljøet. Det vil bidra til gode synergier med andre tilnærminger i arbeidsmiljøarbeidet, som eksempelvis arbeidsmiljøundersøkelser og eventuelle andre samarbeidsprosjekter i bedriften. Ved å følge indikatorene over tid vil man få et relativt objektivt mål på om man beveger seg i riktig retning på områder man anser som viktige for arbeidsmiljøet, eller om det er behov for tiltak for å nå de målene man har satt seg.

Veilederen er delt i tre deler:

Del I: TRINNVIS BESKRIVELSE AV METODEN

Del II: FORBEDRINGSOMRÅDER FOR ARBEIDSMILJØET

Del III: FAGLIG GRUNNLAG FOR METODEN

Denne kortversjonen består kun av **Del I og følgende vedlegg:**

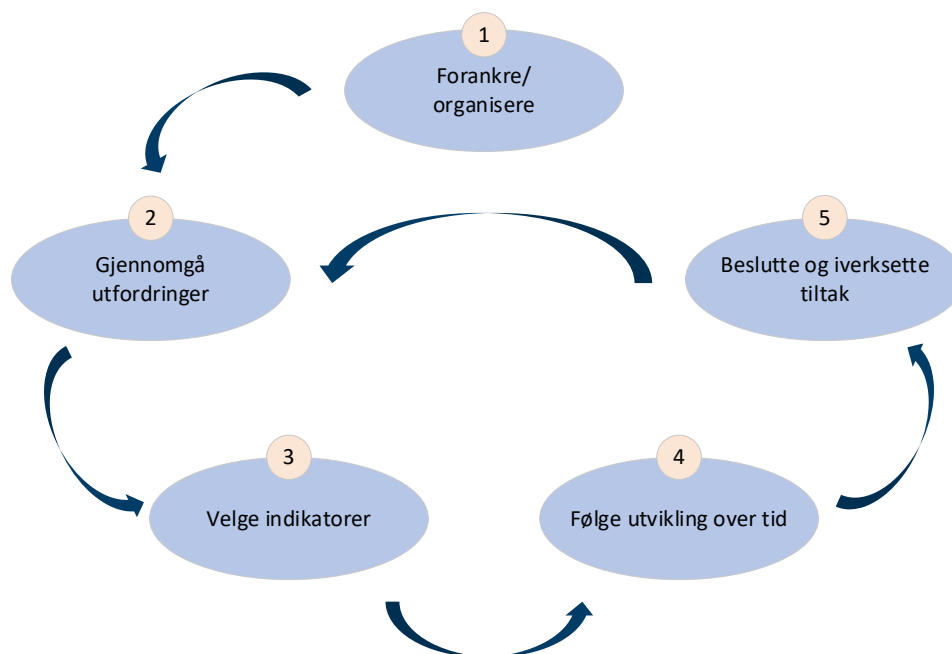
- Vedlegg 1: Faktaark til hjelp i Trinn 2 av metoden: Gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet
- Vedlegg 2: Indikatorliste

Del I: TRINNVIS BESKRIVELSE AV METODEN

Som vist i Figur 1 består metoden av fem trinn som vil bli beskrevet i det følgende:

- Trinn 1: Forankre/organisere
- Trinn 2: Gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet
- Trinn 3: Velge indikatorer
- Trinn 4: Følge utviklingen over tid
- Trinn 5: Beslutte og iverksette tiltak

Innledningsvis er det viktig å forankre arbeidet i organisasjonen og utpeke en ansvarlig for prosessen og en bredt sammensatt arbeidsgruppe (Trinn 1). Videre foreslår vi en gjennomgang av viktige utfordringer for psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø i bedriften (Trinn 2). Basert på diskusjonene om utfordringer knyttet til arbeidsmiljøet, gjennomgås lista over forslag til indikatorer ("indikatorlista" i Vedlegg 2), og man velger et indikatorsett man ønsker å følge med på (Trinn 3). Neste trinn er å følge utviklingen i indikatorer over tid og diskutere hva dette kan bety for arbeidsmiljøet (Trinn 4). Basert på kunnskap om utviklingen i de valgte indikatorene, sammen med annet datagrunnlag, besluttes og iverksettes relevante tiltak (Trinn 5).



Figur 1. Metodens fem trinn.

Man kan tenke en årlig syklus for bruk av metoden, der alle trinn benyttes første gang man tar metoden i bruk, mens man videre kan ta litt lettere på Trinn 1-3, og kun fokusere på endringer og nye utfordringer i arbeidsmiljøet som kan kvalifisere for bruk av nye indikatorer.

Trinn 1: Forankre og organisere

Det er viktig å forankre arbeidet i organisasjonen og sørge for at man har støtte fra både ledelsen og arbeidstakerne. Det bør informeres om nytteverdien av metoden og at hensikten er å få et tidlig varsel om forhold som kan påvirke det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet i en uønsket retning.

Videre må det utpekes en ansvarlig for prosessen, og nedsettes en bredt sammensatt arbeidsgruppe (4-5 personer) med god involvering fra både ledelse og arbeidstakere. Verneombud bør være en del av gruppen. Tillitsvalgte kan også være aktuelle. Deltakerne bør samlet sett ha en god oversikt over planlegging og gjennomføring av bygg- og anleggsprosjekter, HMS-aktiviteter, samt bedriftsinterne styrings- og rapporteringssystemer. Det kan også være aktuelt å inkludere en ekstern person fra f.eks. NAV Arbeidslivssenter eller bedriftshelsetjenesten (BHT) i arbeidsgruppen.

Det er samtidig viktig å sette dette arbeidet i sammenheng med andre virkemidler i arbeidsmiljøarbeidet, som eksempelvis ulike former for arbeidsmiljøundersøkelser og medarbeidersamtaler. Det kan også være slik at ulike deler av denne metoden (f.eks. temaområder, faktaark og indikatorlista) kan gi viktig input til hva som bør adresseres i arbeidsmiljøundersøkelser.

Gode råd Trinn 1:

- Arbeidet er avhengig av forankring, involvering og samarbeid:
 - Hele organisasjonen bør vite om arbeidet og hvem som er i arbeidsgruppen.
- Arbeidsgruppen bør bestå av:
 - Noen med beslutningsmyndighet eller med kort vei til noen med beslutningsmyndighet (f.eks. HR/HMS-leder)
 - Mellomleder
 - Verneombudet (og/eller annen ansattrepresentant)
 - Operativt ansatt
 - Evt. en ekstern person (f.eks. NAV Arbeidslivssenter/BHT)
- Lag en god møtestruktur for arbeidet fremover:
 - *Kartleggingsmøte(r)* – gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet (bruk faktaarkene) (Trinn 2)
 - *Prioriteringsmøte* – avklar hvilke områder det skal arbeides med og velg indikatorer (Trinn 3)
 - *Prosessmøte* – diskuter utvikling i indikatorer over tid (Trinn 4)
 - *Tiltaksmøte* – beslutt og iverksett tiltak (Trinn 5)
 - *Evalueringmøte* – undersøk og diskuter om det er andre og nye utfordringer som har oppstått, vurder om de krever andre og nye indikatorer og oppfølging (status, videre prosess).

Trinn 2: Gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet

For å finne indikatorer som retter seg mot viktige forhold i arbeidsmiljøet, er det nyttig å starte med en diskusjon om opplevde utfordringer i arbeidsmiljøet. Dette er viktig som grunnlag for å få en bevisstgjøring og en felles forståelse av utfordringer i arbeidsmiljøet. Det kan også være hensiktsmessig å undersøke om det finnes tilgjengelig dokumentasjon på utfordringer gjennom andre kilder som f.eks. arbeidsmiljøundersøkelser eller vernerunder.

Som en hjelp foreslår vi en diskusjon av sentrale forhold som forskningen viser påvirker det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet i en bedrift, se Figur 2 og Del III av denne veilederen. I Vedlegg 1 er faktaark (for hver faktor) med forklarende tekst og forslag til forhold som kan diskuteres, og spørsmål som kan stilles. Bruk gjerne også oversikten over generelle tema i Tabell 1 som input i diskusjonen.



Figur 2. Faktorer som påvirker psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø.

Gode råd Trinn 2:

- Del erfaringer fra din arbeidshverdag for å få en felles forståelse av de utfordringer som møtes.
- Lat som at det deltar en "ekstern" i arbeidsgruppen som ikke kjenner deres organisasjon og arbeidshverdag.
- Del "taus" kunnskap, vær detaljert og unngå å tenke at "alle andre vet".

Trinn 3: Velge indikatorer

Basert på diskusjonen om utfordringer i arbeidsmiljøet i Trinn 2, velges indikatorer på følgende måte:

- a) Gjennomgå Tabell 1 og velg noen generelle tema som det bør arbeides med i ditt arbeidsmiljø
- b) Velg relevante indikatorer fra indikatorlista i Vedlegg 2.

De generelle temaene i Tabell 1 bidrar til å konkretisere innhold og kvalitet i det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet, og gjør det enklere å velge indikatorer som det er viktig å følge med på. I indikatorlista i Vedlegg 2 er det foreslått indikatorer for alle de nevnte temaene.

Tabell 1. Generelle tema som påvirker psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø.

GENERELLE TEMA	
1	Generell ledelse
2	Generell medvirkning
3	Ansettelsesforhold og stabilitet
4	Forutsigbarhet og fleksibilitet
5	Samhold og tillit mellom kolleger og team
6	Arbeidsbelastning
7	Kommunikasjon og tilbakemelding i prosjekt
8	Opplæring og kompetanse
9	Erfaringsdeling, læring og forbedring
10	Etterlevelse av regler og prosedyrer
11	Mangfold og inkludering
12	Mobbing og trakassering
13	Økonomi og kontraktsform
14	Tilgang og kvalitet på utstyr
15	Logistikk

Indikatorene velges ut fra relevans i forhold til bedriftens utfordringer i arbeidsmiljøet. Oversikten over indikatorer i Vedlegg 2 kan fungere som en "plukklister" for skreddersøm av indikatorsett for den enkelte bedrift; dette for at bedriftene skal kunne velge indikatorer som er tilpasset egen bedrift.

I tillegg trenger man data for å kunne måle og følge hvordan indikatorene utvikler seg over tid. Det er en fordel å benytte data som er lett tilgjengelig gjennom dagens rapporterings- og styringssystemer, heller enn å sette i gang nye rapporteringer og registreringer. Det er viktig å merke seg at diskusjonene i seg selv er verdifulle og kan gi forbedringsforslag som vil gi merverdi, selv om ikke alt er målbart.

Dersom det i diskusjonen i Trinn 2, kommer opp andre idéer til indikatorer enn de som finnes i indikatorlista i Vedlegg 2, er det bare å fylle på med forslag til nye indikatorer. Dette gjør indikatorlista mer tilpasset utfordringer i den aktuelle bedriften.

Resultatet av arbeidet i Trinn 3 er en oversikt over valgte indikatorer, og hvilke data som kan benyttes for å måle utviklingen over tid, f.eks. halvårlig, årlig.

Vi foreslår at man velger et indikatorsett med 6-10 indikatorer. Det er bedre å ha få, men gode indikatorer, enn et stort antall indikatorer som vil kreve tid til registrering og oppfølging. Dette vil også gjøre at man blir mer fokusert på enkelttemaer i arbeidsmiljøarbeidet.

Gode råd Trinn 3:

- *Hjemmelekse:* Gjennomgå indikatorlista og marker a) 3-4 generelle tema som det bør arbeides med i ditt arbeidsmiljø, og b) 6-10 indikatorer innenfor disse temaene samlet.
- Velg indikatorer som henger sammen med de utfordringene som er kartlagt.
- Se hva dere har av data/informasjon som kan benyttes til å måle og følge hvordan indikatorene utvikler seg over tid.
- Diskuter i fellesskap og bli enige om 6-10 indikatorer.
- Velg fra indikatorlista, eller bli inspirert til å lage egne indikatorer.
- *Merk!* Diskusjonene er i seg selv verdifulle og kan gi merverdi, selv om ikke alt er målbart!

Trinn 4: Følge utvikling over tid

Neste trinn for arbeidsgruppen er å følge utvikling over tid og diskutere hva utviklingen i ulike indikatorer kan bety for arbeidsmiljøet, og hva årsakene til en slik utvikling kan være. Dette vil gi indikasjoner på hvilke tiltak som kan være aktuelle å iverksette for å motvirke at arbeidsmiljøet utvikler seg i negativ retning.

Det anbefales at man ser på det samlede bildet av hvordan indikatorene utvikler seg fordi ulike forhold henger sammen både når det gjelder årsaker til endringer og i vurdering av aktuelle forbedringsområder.

Det er viktig å følge de samme indikatorene over en viss tid (helst flere år) for å kunne se utvikling, samtidig som man kan føye til nye indikatorer, dersom nye utfordringer og fokusområder har dukket opp.

Gode råd Trinn 4:

- Lag en oversikt der dere ser på indikatorene i sammenheng.
- Vær nysgjerrig og spørrende, og undersøk "hvorfor" noe har endret seg i negativ retning.
- Ikke gå i gang med å beslutte og sette inn tiltak for tidlig.

Trinn 5: Beslutte og iverksette tiltak

Hensikten med metoden er tidlig varsling om forhold som kan true arbeidsmiljøet, og å bruke informasjonen som grunnlag for å beslutte og iverksette tiltak. Det er mange mulige tiltak å velge blant, både tiltak rettet mot mennesker, teknologi og organisasjon. Det er viktig å ta seg tid til en bred diskusjon om mulige tiltak. Som en inspirasjon til denne diskusjonen har vi i Del II av veilederen beskrevet hvordan endel forhold (generelle tema) påvirker arbeidsmiljøet, samtidig som vi gir noen anbefalinger til god praksis i forbedringsarbeidet.

I valg og utforming av tiltak vil vi også anbefale at man trekker inn annet datagrunnlag i vurderingene, som eksempelvis arbeidsmiljøundersøkelser, synspunkter kommet frem i medarbeidersamtaler, bekymringer delt i HMS-møter, avviksmeldinger, etc.

For å få god effekt av tiltakene er det viktig å være tydelig på hva man vil oppnå med tiltakene og spesifisere lukkekriterier, dvs. hva som skal til før man kan lukke tiltakene. God involvering av berørte medarbeidere er en viktig forutsetning for å få god effekt av tiltakene.

Gode råd Trinn 5:

- Ta dere tid til en bred diskusjon om mulige tiltak, ikke konkluder for tidlig.
- Beslutt tiltak basert på flere kilder.
- Kommuniser tydelig hva man vil oppnå med tiltakene, og hva som skal til for at et tiltak kan endres eller lukkes.
- Undersøk bredere enn kun i arbeidsgruppen om en har tro på at tiltakene vil treffe de kartlagte utfordringene.
- Noen med beslutningsmyndighet må være involvert.

Vedlegg 1 – Faktaark

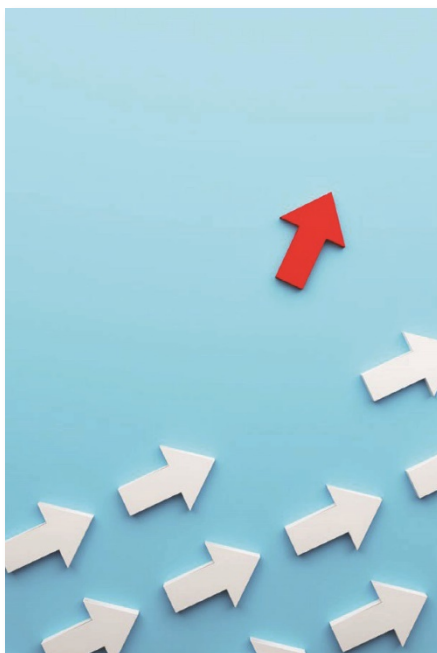
(til hjelp i Trinn 2 – gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet)

For referanser til innholdet i faktaarkene, se referanselisten i den fulle versjonen av veilederen.



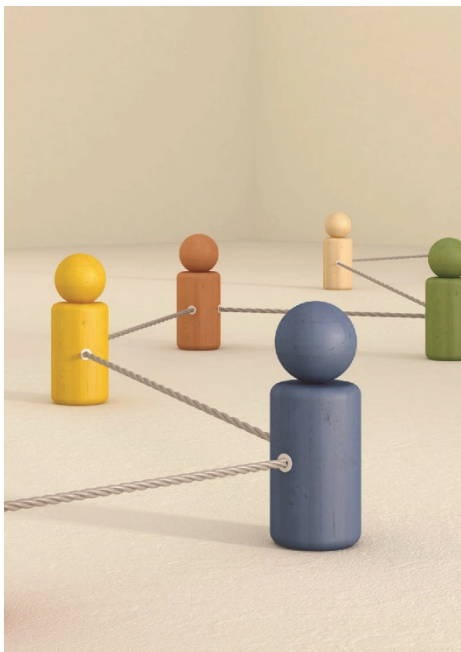
Jobbusikkerhet

- **Jobbusikkerhet handler om arbeidstakers usikkerhet tilknyttet nåværende arbeidsforhold.** Det kan være opplevelsen av å ha en jobb å gå til, og muligheten for ny jobb hvis man skulle bli oppsagt.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Ansettelsesforhold og stabilitet
 - Bemanning og innleie
 - Opplæring og trening
 - Turnover, nedbemanning
 - Forutsigbarhet i organisasjonen og i prosjekter
 - Endring i arbeidsvilkår
 - Psykologisk kontrakt handler om de uskrevede forventningene leder og ansatte har til hverandre
 - Psykologisk trygghet handler om å kunne si hva en mener, komme med innspill og forslag, dele sin kompetanse og være seg selv uten å frykte represalier eller andre sosiale sanksjoner



Kontroll over eget arbeid

- **Kontroll over eget arbeid** er opplevd innflytelse over egen arbeidssituasjon. Jobbkontroll handler om opplevd autonomi/selvbestemmelse, som for eksempel muligheten til å justere arbeidsintensitet/tempo og pauser.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Hvordan kan dere skape rom for innflytelse?
 - Hvilken fleksibilitet i egen arbeidshverdag har dere til å ta egne valg for eksempel bestemme rekkefølge, pause, innhold, justering av arbeidstempo
 - Anerkjennes selvstendighet og ansvarstaking?
 - Balansen mellom kontroll for hver enkelt og som gruppe/team
 - Hvordan påvirker den psykologiske kontrakten muligheten for kontroll over eget arbeid?
 - Psykologisk kontrakt omhandler de uskrevede forventningene leder og ansatte har til hverandre
 - Omhandler ikke det å bli kontrollert ...



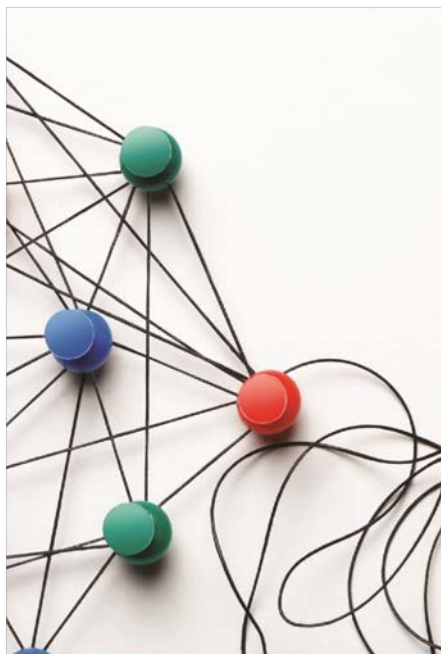
Sosial støtte fra kolleger og leder

- **Sosial støtte** refererer til det totale nivået av behjelpelig sosial interaksjon tilgjengelig på jobben fra både kolleger og ledere.
 - Sosioemosjonell støtte: graden av samhold, inkludering, tillit mellom kolleger, ledere og andre
 - Fungerer som en buffer mot stress og andre helseplager. Denne typen støtte fokuserer mer på det personlige plan
 - Instrumentell sosial støtte: ekstra ressurser eller assistanse gitt av kolleger eller ledere
 - Denne type støtte fokuserer mer på arbeidsoppgaver
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Hvordan jobber dere med erfaringsdeling, det å gi/motta tilbakemelding, anerkjennelse og støtte/hjelp?
 - Nærhet til ledelse, tilgjengelig ledelse, samarbeid med ledelse
 - Har verneombudet fokus på dette?
 - Påse-rolle vs. utviklingsorientert rolle?
 - Samarbeid som team
 - Akkordlønn - er det en hemmer?
 - Mobbing og trakassering



Tids- og arbeidspress

- **Tids- og arbeidspress** handler om at du har for mye å gjøre over lang tid, at du har for liten tid til å gjøre de arbeidsoppgavene som skal gjøres, eller har for mange arbeidsoppgaver som skal løses samtidig.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Hva er det som skaper tids- og arbeidspress i arbeidshverdagen?
 - Er presset på individ- eller gruppenivå? Er det forskjell mellom ulike grupperinger, avdelinger osv.?
 - Er det nok tid og ressurser til å gjennomføre arbeidsoppgaven slik instruksene sier? Er det vanskelig å ta pauser?
 - Er det store variasjoner i tids- og arbeidspress over året, i spesielle prosjektfaser/måneder?
 - Hva kan organisasjonen gjøre for å redusere/unngå situasjoner med høyt tids- og arbeidspress? Hva kan du gjøre for å redusere/unngå å komme i en situasjon med høyt tids- og arbeidspress?
 - Bedre planlegging, koordinering, informere om situasjonen, be om hjelp ...
 - Er det store forskjeller på hvordan man mestrer tids- og arbeidspress?
 - Hvilke interne/eksterne ressurser er tilgjengelig ved behov for bistand?



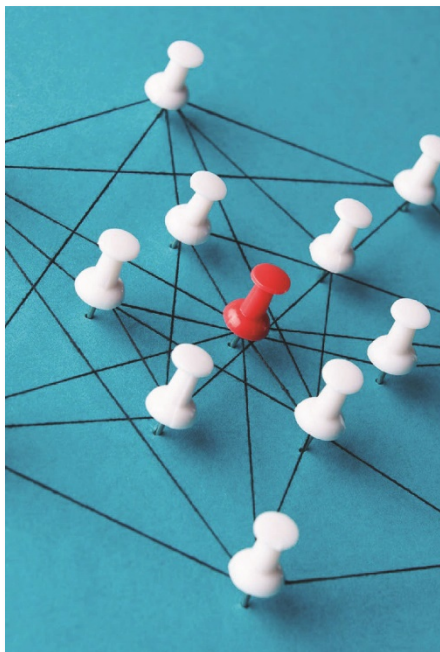
Relasjoner og samhandling

- **Relasjoner og samhandling** handler om tillit, makt og vennskap mellom ulike roller i organisasjonen, styring- og ledelsesmekanismer, og om hvordan en kommuniserer, koordinerer, og legger til rette for erfaringsoverføring og læring.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Har man sosiale nettverk internt i organisasjonen, og på tvers av bedrifter involvert i det enkelte prosjekt?
 - Hva er de største utfordringene knyttet til samhandling mellom ulike aktører internt/eksternt?
 - Er det spesielle "overganger"/grensesnitt som er utfordrende?
 - Er det store forskjeller mellom avdelinger, team, ulike "gjenger" når det gjelder samhandling og relasjoner som andre kan lære av?
 - Hva kan man gjøre for å styrke relasjoner og samhandling i en bedrift som deres?



Kultur

- **Kultur** handler om «hvordan vi gjør det hos oss» og er noe som utvikles gjennom samspill mellom medlemmene i organisasjonen, og kommer til uttrykk i måten medlemmene oppfører seg på.
 - Kultur består av ulike deler, formelle og uformelle
 - Noen deler av kulturen kan vedtas (f.eks. formelle rutiner), mens andre deler kan kun utvikles (f.eks. normer og relasjoner).
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Hva er typisk for dere?
 - Beskriv egen kultur
 - Hva er et typisk svar på: *sånn er det hos oss ...*
 - Hva er bedriftens uttrykte verdier og etterleves de?
 - Hvordan ivaretar dere mangfold og inkludering?
 - Finnes det subkulturer, hvor fremtredende er de, og er de positive/negative for den helhetlige kulturen?



Formell struktur

- **Formell struktur** omhandler regler og prosedyrer, bemanning, ansvar/ansvarsfordeling og ulike roller som er i din organisasjon.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Hvordan er etterlevelsen av regler og prosedyrer hos dere?
 - Hvordan kan man forbedre etterlevelsen?
 - Hvordan kan en gi innspill/forbedringsforslag på regler og prosedyrer?
 - Hvordan kan en endre regler og prosedyrer?
 - Opplever dere rolle-/målkonflikter ved etterlevelse av regler og prosedyrer?
 - Er det tydelig hvor ansvaret ligger?
 - Er dere gode på rolleavklaringer og rolleforventninger?
 - Har du oversikt over ditt ansvar og dine plikter som arbeidsgiver/arbeidstaker?
 - Hva gjør du selv for å bidra?
 - Hvordan kan arbeidsmiljøet bli påvirket av regler og prosedyrer?



Teknologi og utstyr

- **Teknologi og utstyr** omhandler f.eks. organisasjonens infrastruktur, verktøy og utstyr, samt IT-systemer.
- **Forhold som kan diskuteres:**
 - Logistikk og deling av utstyr (mellom ulike team/mellom bedrifter)?
 - Hvis utstyr forsvinner, har man gode nok rutiner for å erstatte utstyret slik at fremdriften ikke blir hindret?
 - Har dere digitale hjelpemidler som kan lette arbeidshverdagen?
 - Ved nye digitale hjelpemidler, IT-systemer eller nytt utstyr som endrer arbeidsprosesser:
 - Planlegges og gjennomføres det en god implementering?
 - Gis nok tid og ressurser til opplæring og uttesting av digitale hjelpemidler/nye systemer/nytt utstyr?
 - Har dere velfungerende IT-systemer tilpasset deres behov?
 - Har dere muligheter for å melde avvik?
 - Har dere muligheter for å komme med forbedringsforslag?



Vedlegg 2 – Indikatorliste

INDIKATORLISTE

Mulige indikatorer for psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø

Når dere skal velge indikatorer, foreslår vi at dere går inn i 3-4 generelle tema (i grønt) som henger sammen med de utfordringene som er kartlagt. Velg deretter 6-10 indikatorer (i blått) innenfor disse temaene samlet.

Velg fra indikatorlista, eller bli inspirert til å lage egne indikatorer!



Det er foreslått indikatorer for følgende generelle tema:

<ol style="list-style-type: none"> 1. Generell ledelse 2. Generell medvirkning 3. Ansettelsesforhold og stabilitet 4. Forutsigbarhet og fleksibilitet 5. Samhold og tillit mellom kolleger og team 6. Arbeidsbelastning 7. Kommunikasjon og tilbakemelding i prosjekt 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Opplæring og kompetanse 9. Erfaringsdeling, læring og forbedring 10. Etterlevelse av regler og prosedyrer 11. Mangfold og inkludering 12. Mobbing og trakassering 13. Økonomi og kontraktsform 14. Tilgang og kvalitet på utstyr 15. Logistikk
--	--

Nr.	Generelle tema > indikatorer
1	Generell ledelse
1.1	Antall gjennomførte medarbeidersamtaler per år ift. antall planlagte samtaler
1.2	Antall gjennomførte møter ute på byggeplassen (morgenmøte, mandagsmøte, lunsjmøte) ift. antall planlagte møter
1.3	Antall timer med støtte fra fagleder (HMS) ift. totalt antall timer på prosjekt
1.4	Antall gjennomførte kurs (kompetanseheving på psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø for prosjektledere, verneombud, tillitsvalgte og ledere) per år
1.5	Antall møter mellom hovedverneombud og HMS-leder/HMS-utvalg/Arbeidsmiljøutvalg per år
1.6	Antall møter mellom verneombudene i bedriften per år
1.7	Antall sosiale velferdstiltak (felles lunsj, julelunsj, fredagsquiz, frukt og kaffe osv.) per år
1.8	Antall timelønnte arbeidstakere per BAS/arbeidsleder

Nr.	Generelle tema > indikatorer
2	Generell medvirkning
2.1	Prosentvis deltakelse i arbeidsmiljøundersøkelsen (evt. skille på fagarbeidere og adm. personell)
2.2	Antall saker meldt inn til verneombud (VO) og tillitsvalgt (TV) per år
2.3	Antall gjennomførte møter ute på byggeplassen (morgenmøte, mandagsmøte, lunsjmøte) ift. antall planlagte møter
2.4	Antall gjennomførte HMS-samlinger på prosjekt der prosjektleder er til stede, ift. antall planlagte samlinger
3	Ansettelsesforhold og stabilitet
3.1	Turnover for fagarbeidere og administrativt personell
3.2	Andel innleide/midlertidige ansatte av totalt antall ansatte
3.3	Antall prosjekter med "egenproduksjon" (faste ansatte) ift. totalt antall prosjekter
3.4	Organisasjonsgrad: Antall fagorganiserte ansatte av totalt antall ansatte
3.5	Antall timelønnede ift. antall fastlønnede i organisasjonen
3.6	Andel lærlinger som fortsetter som faste ansatte etter lærlingperioden
3.7	Antall nyansatte som slutter i løpet av tre år
3.8	Bruk av virkemidler fra NAV (antall tiltak, antall personer som nyter godt av tiltak)
3.9	Antall permitteringer ift. totalt antall ansatte
3.10	Antall permitteringsvarsler vs. antall faktisk permitterte
4	Forutsigbarhet og fleksibilitet
4.1	Antall uker planleggingshorisont for bemanning (kan brytes ned på prosjekt)
4.2	Andel prosjekter der BAS/arbeidsleder deltar i planleggingsmøter
4.3	Gjennomsnittlig antall timer overtid per medarbeider siste år (fordelt på fagarbeidere og adm. personell)
4.4	Antall gjennomførte møter ute på byggeplassen (morgenmøte, mandagsmøte, lunsjmøte) ift. antall planlagte møter
4.5	Gjennomsnittlig antall endringsordre per prosjekt
4.6	Andel prosjekter med endringer i prosjektadministrasjonen i løpet av prosjektperioden
4.7	Andel av arbeidsdagen som er belagt med faste oppgaver (som ikke kan skyves på i tid)
4.8	Andel ansatte med mulighet for fleksitid
4.9	Antall nye prosedyrer/instrukser per år
5	Samhold og tillit mellom kolleger og team
5.1	Andel som jobber i grupper/team vs. alene
5.2	Antall møteplasser for relasjonsbygging (kurs, HMS-dag, verneombudssamling osv.)
5.3	Antall sosiale velferdstiltak (felles lunsj, julelunsj, fredagsquiz, frukt og kaffe osv.) per år

Nr.	Generelle tema > indikatorer
6	Arbeidsbelastning
6.1	Antall overtidstimer per medarbeider siste år (fordelt på fagarbeidere og adm. personell)
6.2	Gjennomsnittlig P-faktor (produksjonsfaktor) per år
6.3	Forholdet mellom faktisk tidsbruk og planlagt tidsbruk i prosjekt
6.4	Antall prosjekter med forsinket oppstart av faglag per år
6.5	Andel innleide/midlertidige ansatte av totalt antall ansatte
7	Kommunikasjon og tilbakemelding i prosjekt
7.1	Antall gjennomførte møter ute på byggeplassen (morgenmøte, mandagsmøte, lunsjmøte) ift. antall planlagte møter
7.2	Antall gjennomførte HMS-samlinger på prosjekt der prosjektleder er til stede, ift. antall planlagte samlinger
7.3	Antall treffpunkter/møtearenaer der byggherre er til stede i produksjonsfasen
7.4	Antall avvik registrert hos entreprenør som stammer fra byggherre sin oppfølging
8	Opplæring og kompetanse
8.1	Tid brukt på/disponert til opplæring per år
8.2	Gjennomsnittlig tid brukt på opplæring i bruk av nytt utstyr
8.3	Andel VO med 40-timers HMS-opplæring tilpasset BA-næringen
8.4	Andel utenlandske arbeidstakere som har gjennomgått språkopplæring
9	Erfaringsdeling, læring og forbedring
9.1	Antall gjennomførte prosjektevalueringer ift. totalt antall overleverte prosjekter
9.2	Andel forbedringsforslag som er blitt tatt hensyn til
9.3	I hvor stor grad man presenterer resultater med historikk fra arbeidsmiljøundersøkelsen
9.4	Antall endringer/tiltak etter arbeidsmiljøundersøkelsen per år
9.5	Gjennomsnittlig nivå på kundetilfredsvurderinger fra byggherre etter fullført oppdrag
9.6	Hyppighet av BAS-/arbeidsledermøter
9.7	Hyppighet av samlinger for erfaringsdeling (verneombudssamlinger, faddersamlinger, lærlingsamlinger, fagdager/HMS-samlinger)
9.8	Antall gjennomførte HMS-samlinger på prosjekt ift. antall planlagte samlinger
9.9	Andel oppstartsmøter i prosjekt der byggherre, prosjekterende/-prosjekteringsansvarlige og evt. underentreprenør er til stede
10	Etterlevelse av regler og prosedyrer
10.1	Antall reklamasjoner (ulik tematikk) per år
10.2	Antall produksjonsavvik ift. totalt antall arbeidstimer
10.3	Antall gjennomførte HMS-samlinger på prosjekt ift. antall planlagte samlinger

Nr.	Generelle tema > indikatorer
10.4	Antall gjennomførte HMS-samlinger på prosjekt der prosjektleder er til stede ift. totalt antall samlinger
10.5	Antall gjennomførte møter ute på byggeplassen (morgenmøte, mandagsmøte, lunsjmøte) ift. antall planlagte møter
10.6	Antall utførte timer til inspeksjoner/revisjoner ift. antall planlagte timer
10.7	Antall vernerunder der prosjektleder er registrert deltaker, av totalt antall vernerunder
10.8	Lukkehastighet for avvik
10.9	Antall nye prosedyrer/instrukser per år
10.10	Antall timer med støtte fra fagleder (HMS) ift. totalt antall timer på prosjekt
11	Mangfold og inkludering
11.1	Antall ufaglærte ift. totalt antall ansatte i (egen)produksjon
11.2	Andel utenlandske arbeidstakere som har videreutdannet seg til fagarbeidere
11.3	Andel utenlandske arbeidstakere som har gjennomgått språkopplæring
12	Mobbing og trakassering
12.1	Antall innmeldte saker til bedriftshelsetjenesten (BHT) per år (fordelt på fagarbeidere og adm. personell)
12.2	Antall innrapporterte saker via arbeidsmiljøundersøkelsen
12.3	Antall innmeldte saker til verneombud, tillitsvalgte, HR (Human Resources) per år
12.4	Antall registrerte konfliktsaker per år internt
12.5	Antall registrerte konfliktsaker per år knyttet til eksterne aktører
12.6	Antall innmeldte saker om mobbing/trakassering i internt avvikssystem
12.7	Antall innmeldte saker om mobbing/trakassering via egen varslingskanal
12.8	Antall "bekymringsmeldinger" per år
13	Økonomi og kontraktsform
13.1	Forholdet mellom faktiske prosjektkostnader og budsjett
13.2	Ordresreserve
13.3	Årlig driftsresultat
13.4	Andel små prosjekter (f.eks. REHAB-prosjekter) ift. totalt antall prosjekter
13.5	Andel prosjekter med offentlige vs. private byggherrer
13.6	Andel næringsbygg og skoler av totalt antall prosjekter
13.7	Antall prosjekter med totalentreprise og samspillsentreprise ift. totalt antall prosjekter
13.8	Omfang av akkordbasert lønssystem på gruppenivå
14	Tilgang og kvalitet på utstyr
14.1	Gjennomsnittlig tid for å erstatte ødelagt/stjålet utstyr

Nr.	Generelle tema > indikatorer
14.2	Gjennomsnittlig ventetid for tilgang på funksjonelt administrativt utstyr (PC etc.)
14.3	Utbytningsgrad av utstyr
14.4	Gjennomsnittlig tid brukt på opplæring i bruk av nytt utstyr
14.5	Antall timer brukt på IT-støtte ift. totalt antall medarbeidere
14.6	Antall personer på intern innlogging av totalt antall personer
15	Logistikk
15.1	Andel prosjekter med egen logistikkansvarlig
15.2	Antall forsinkelser på prosjekt som skyldes materialmangel eller andre fag/disipliner/eksterne aktører



SINTEF

SINTEF
Postboks 4760 Torgarden
7465 Trondheim
info@sintef.no