



# HMS-forum 2011

Thon Hotel Oslo Airport Gardermoen, 16.mars

## Utfordringer innen HMS fram mot år 2015

En konsernleders betraktninger

*Terje R. Venold, Veidekke ASA*



# Mitt utgangspunkt Levere – hvert kvartal



4. kvartal og året 2010  
Investorpresentasjon  
Torsdag 10. februar 2011

[www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)



[www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)



[www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)



[www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)



[www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)

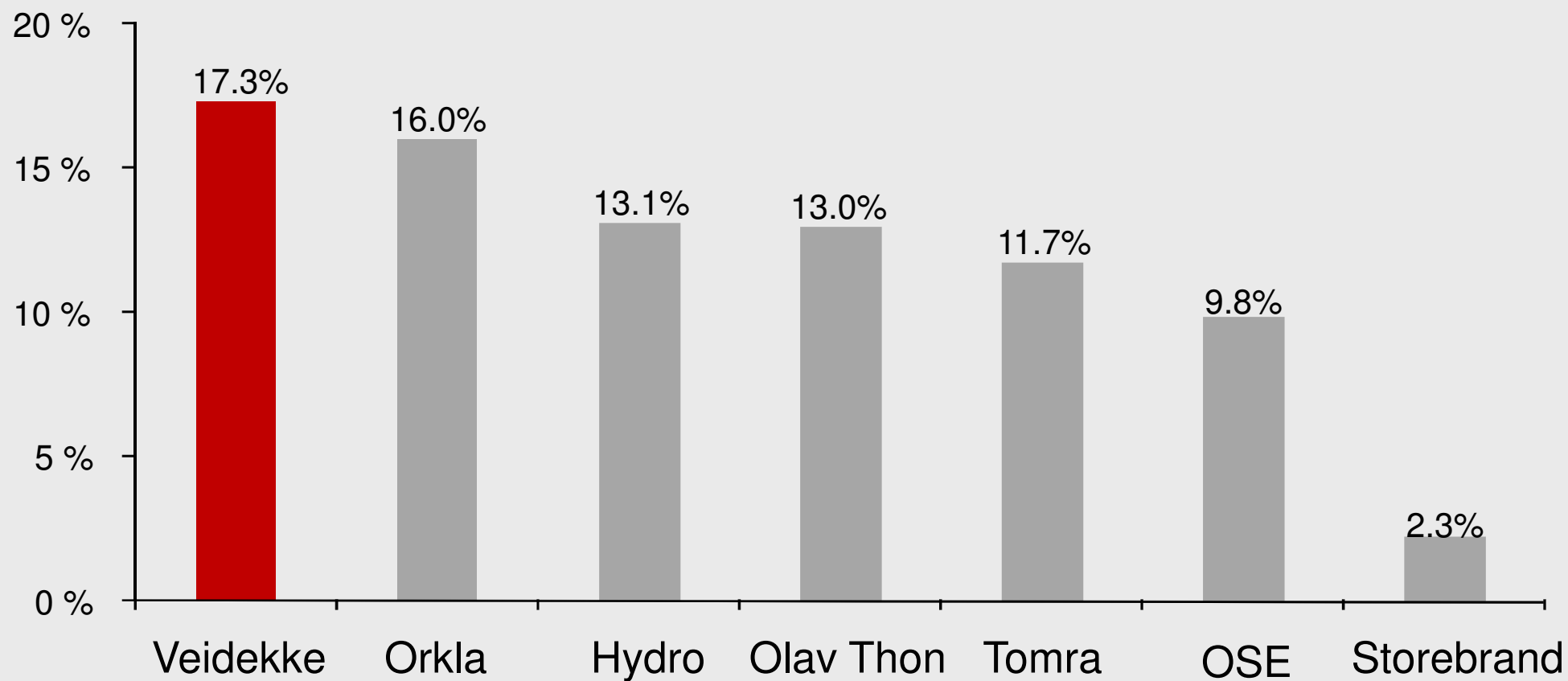


# Mitt utgangspunkt

## Avkastning på Oslo børs



Gjennomsnittlig årlig avkastning siden 1986



# *Mitt utgangspunkt* HMS ikke et “sidehensyn”



- Et godt økonomisk resultat på et prosjekt hvor en medarbeider er kommet til skade, er ikke et resultat – det er en falitt!
- HMS er ikke et “sidehensyn” som også må ivaretas, men en integrert del av det vi arbeider mot

# Disposisjon



- Kort om Veidekke
- HMS og kulturen
- Mål og resultater gjennom 20 år
- Hvordan vi arbeider med HMS
- Neste generasjon HMS-arbeid
- Et godt arbeidsmiljø



## *Kort om Veidekke*

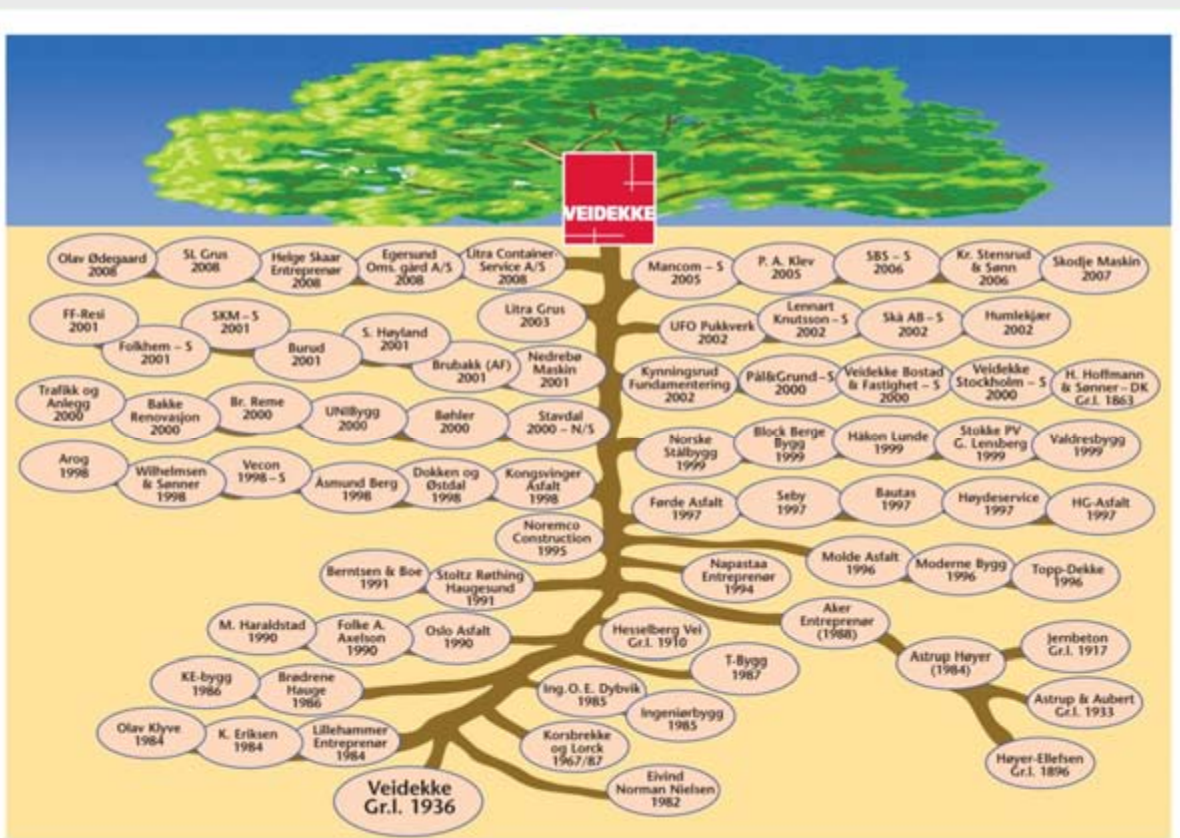
# Det startet med veidekker i 1936



*Brostenslegging før 2. verdenskrig*

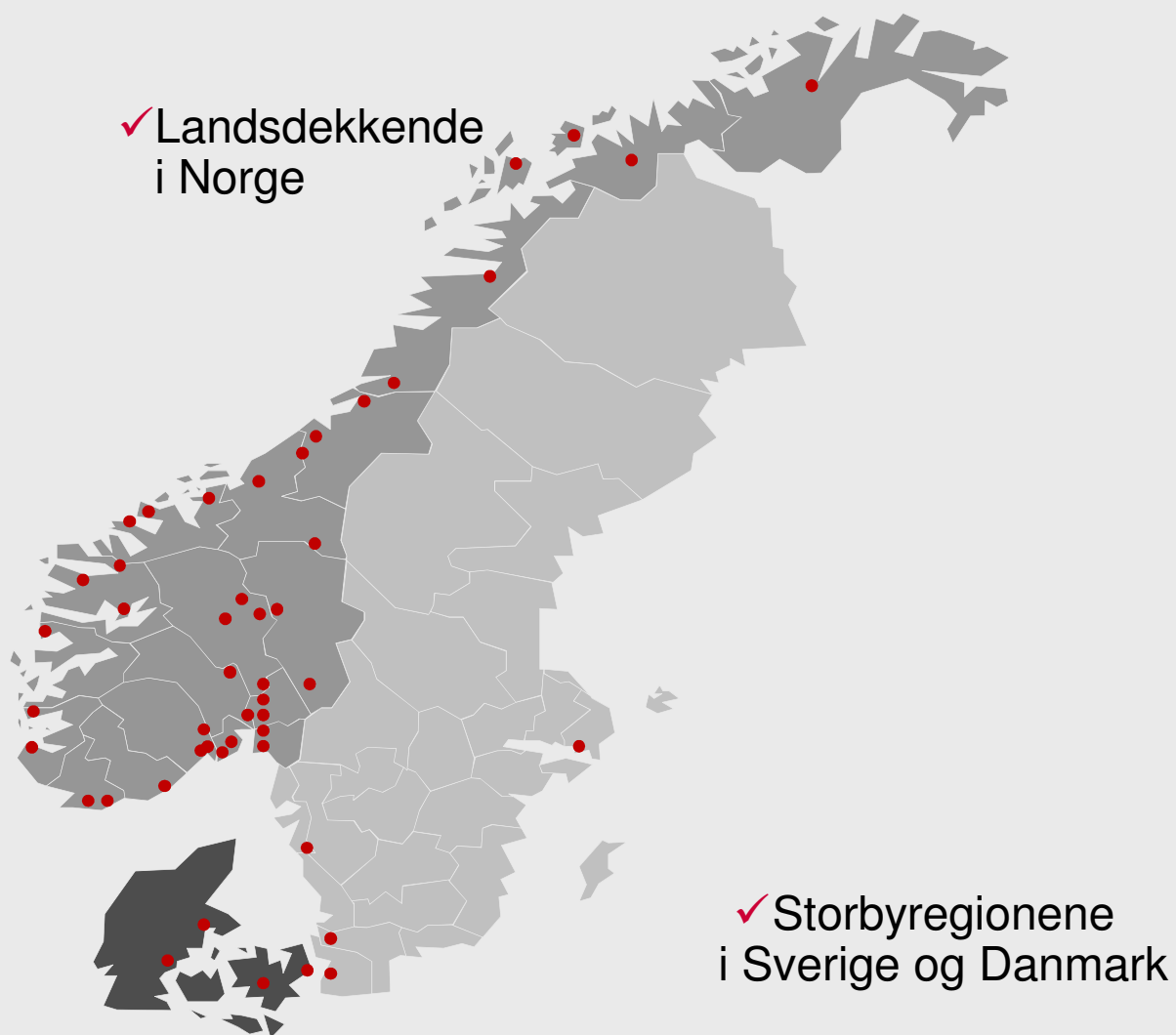
- Det hele startet med gatestensproduksjon i Østfold
- Legging av gatesten i Oslo-området
- Ingen aktivitet under 2. verdenskrig
- En næring preget av kontinuerlig vekst fra 1945
- Ansatte inn på eiersiden på 60-tallet

# Kort om Veidekke Vekst og utvikling



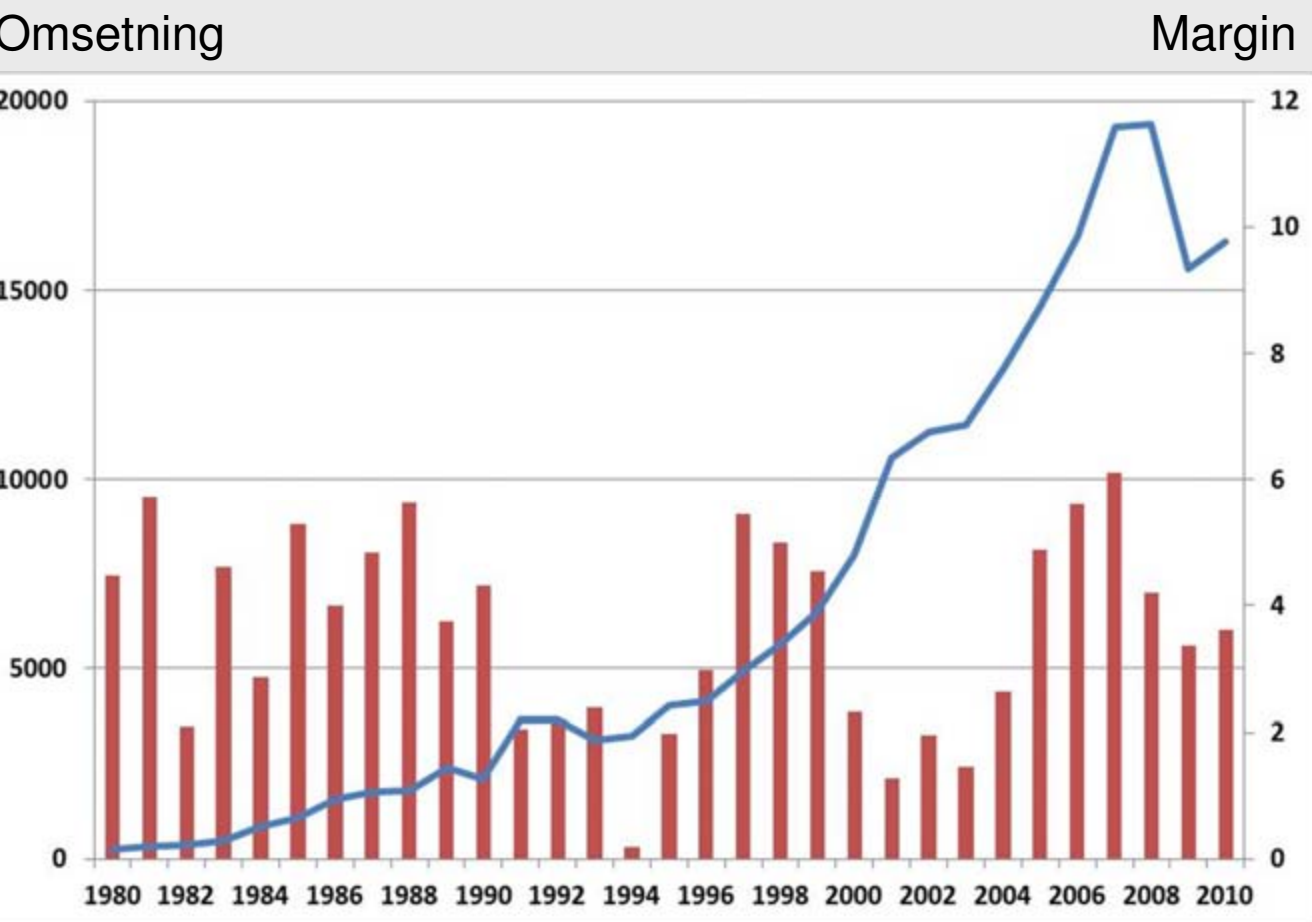
- Etablert i 1936
- Børsnotert i 1986
- Mer en 80 oppkjøp/fusjoner
- Vokst fra 400 ansatte i 1980 til 6350 ansatte i dag
- Skandinavias fjerde største entreprenør og eiendomsutvikler
  - Ledende i Norge
- Eneste av de ledende i Norden som er norskkontrollert

# Kort om Veidekke Skandinavisk aktør



# Kort om Veidekke

## 75 år uten underskudd



- Aldri hatt underskudd
- Foregangsbedrift innen økonomi og HMS
- Et sterkt og godt tillitsmannsapparat
- Involvering av medarbeidere
- Ansatte som betydelige eiere
  - 55% av medarbeiderne eier 20% av selskapet

# Hva skjer på våre byggeplasser?

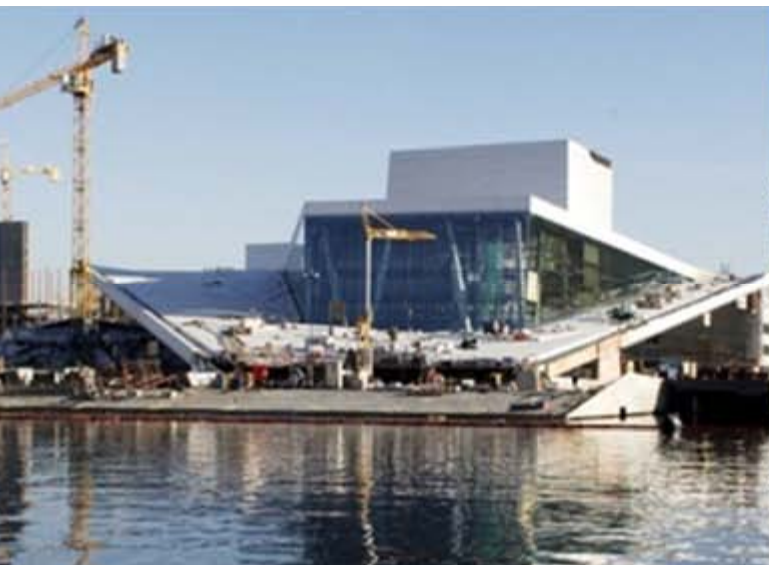


- Ingen faste arbeidsplasser
- Organisasjonen bygges opp og ned for hvert prosjekt
- Fysisk krevende
- Værutsatt
- Utfordrende arbeidsmiljø
  - Arbeider i høyden
  - Mange farlige stoffer
- Næringen har i alle år vært av de mest skadeutsatte



- Stiller helt spesiell krav til vårt HMS-arbeid

# Kort om Veidekke Samfunnsbygger



# Disposisjon



- Kort om Veidekke
- **HMS og kulturen**
- Mål og resultater gjennom 20 år
- Hvordan vi arbeider med HMS
- Neste generasjon HMS-arbeid
- Et godt arbeidsmiljø



# *HMS og kulturen*

## Tuftet på verdier



- Veidekkes utvikling har vært tuftet på verdier
  - Opptre ordentlig
  - Gjøre rett og skjell for seg
  
- Det utviklet seg en sterk bedriftskultur
  - Medeierskap
  - Involvering av medarbeiderne

# *HMS og kulturen*

## HMS del av kulturen



- Fremgang i HMS-arbeidet er nært knyttet til våre verdier og vår involverende arbeidsform
- HMS er en del av kulturen



# Disposisjon



- Kort om Veidekke
- HMS og kulturen
- **Mål og resultater gjennom 20 år**
- Hvordan vi arbeider med HMS
- Neste generasjon HMS-arbeid
- Et godt arbeidsmiljø



# Mål og resultater

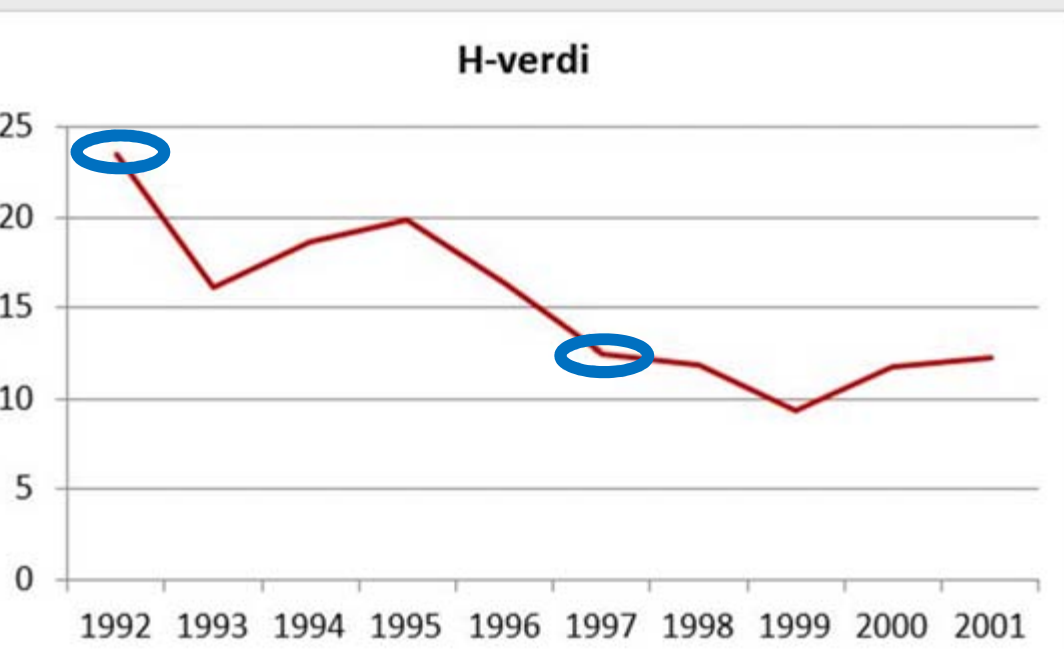
## Mitt personlige utgangspunkt



- Med så mange dødsulykker og alvorlige skader i næringen, skulle statistisk én av våre ansatte eller underentreprenører  
hver 12. måned miste livet...  
hver 4. måned få varige mén  
på en av Veidekkes arbeidsplasser i Norge

# Mål og resultater

## Nye standarder



H-verdi: Antall fraværsskader  
pr. million arbeidede timer

- Vi satte oss som mål å halvere skadefrekvensen og lyktes
- Fra 1992 til 1997 sank H-verdien fra 25 til 12
  - Takket være en bevisstgjøring i hele organisasjonen og systematisk innsats
- Med dette satte vi nye standarder for næringen i Norge

# *Mål og resultater*

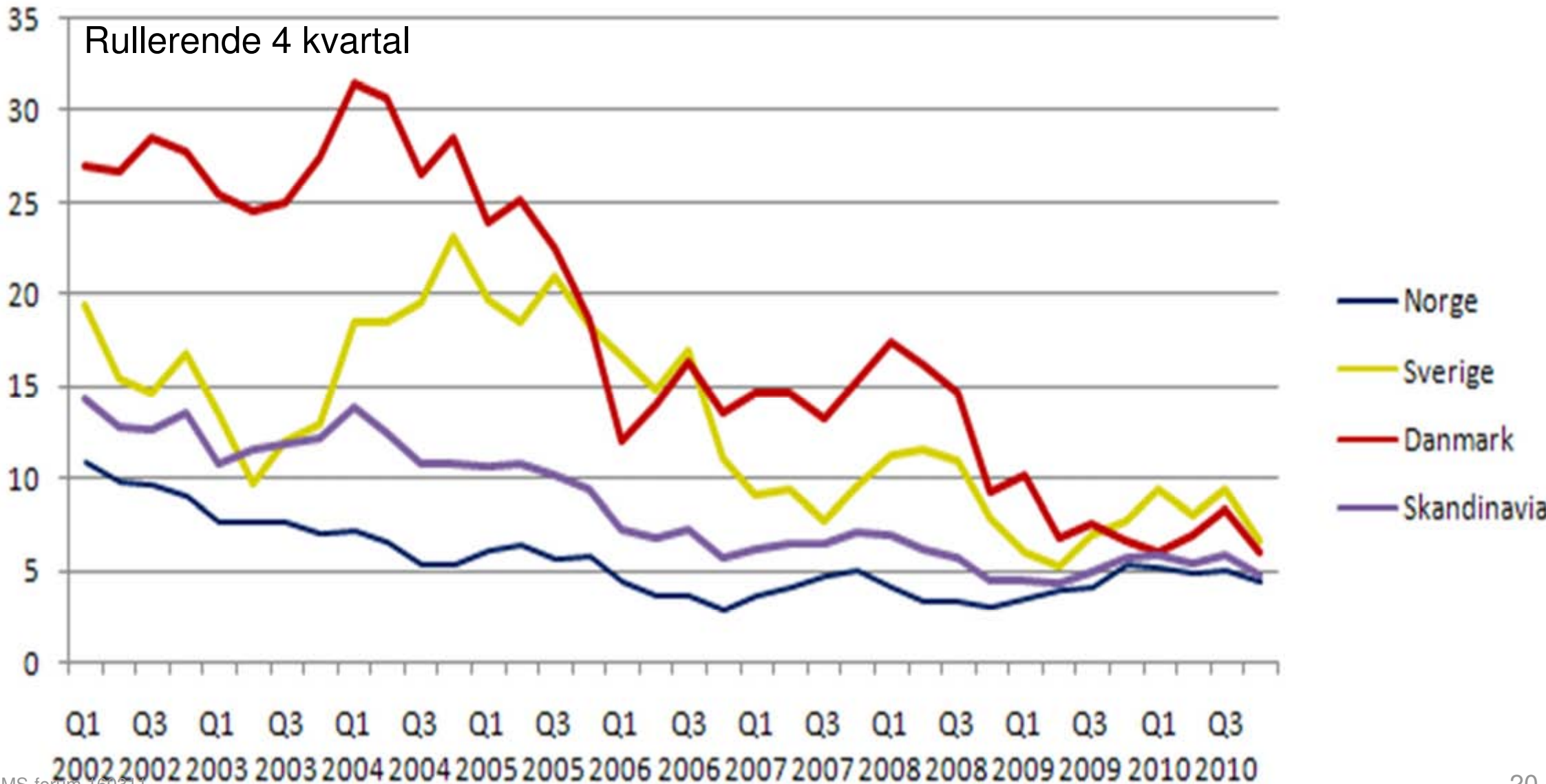
## Ambisjonene heves



- Fra begynnelsen av 2000-tallet var vi blitt en skandinavisk aktør med omfattende virksomhet både i Danmark og Sverige
- Her lå skadetallene vesentlig høyere
- Vår danske og svenske virksomhet tok fatt på en prosess lignende den vi tidligere hadde gjennomført i Norge
- Målet var å bringe H-verdien under 5 for konsernet som helhet
- Resultatene er heller ikke uteblitt

# Mål og resultater

## H-verdi Veidekkekonsernet



# Disposisjon



- Kort om Veidekke
- HMS og kulturen
- Mål og resultater gjennom 20 år
- **Hvordan vi arbeider med HMS**
- Neste generasjon HMS-arbeid
- Et godt arbeidsmiljø



# Vårt HMS-arbeid

## Krever engasjement og ressurser



- Vi har et nært samspill med våre tillitsvalgte om HMS
- Vi når heller ikke våre mål uten en betydelig innsats fra stab- og støtteapparat
  - Fra verneombud, HMS-faglig personale og, ikke minst, en aktiv og meget god Bedriftshelsetjeneste
  - Vi driver også en omfattende skolering bl.a. gjennom Veidekke-skolen
- Men HMS er ikke minst et leder- og linjeansvar
  - Alle våre lederutviklingsprogrammer har med HMS som tema
- Et godt HMS-arbeid krever tid og ressurser og fremfor alt



Engasjement fra toppledelsen og utover i hele organisasjonen

# Vårt HMS-arbeid Øverst på agendaen



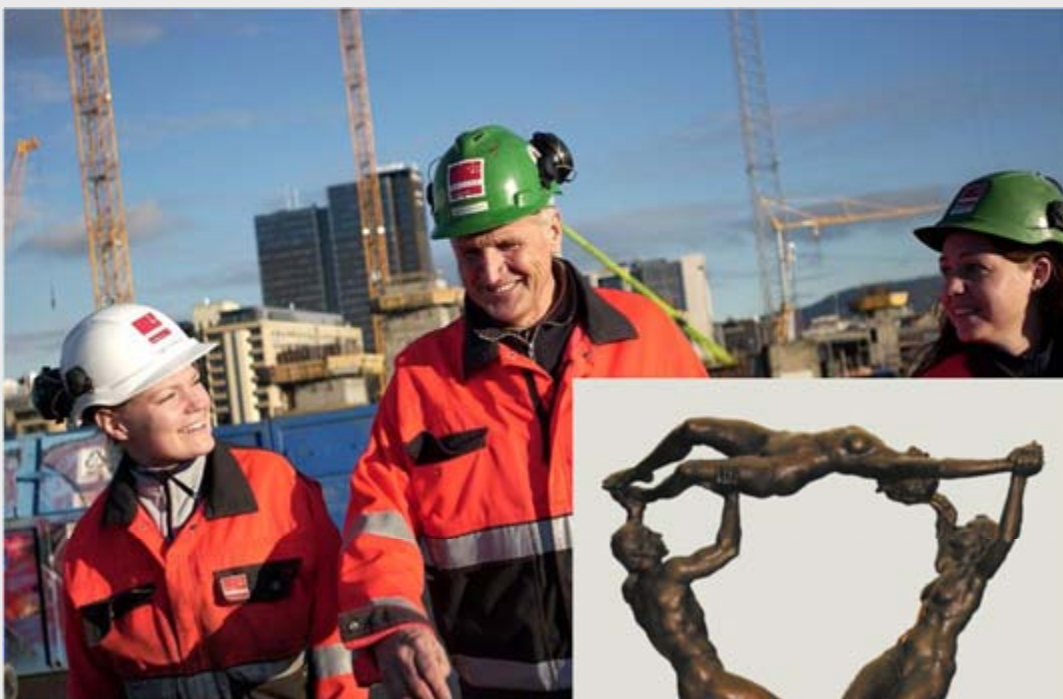
UØNSKET HÆNDELSE	REGION:	SKADE:	DATO:
	AANL.EU ØST	02-04	29-01-04
<b>BESKRIVELSE AF HÆNDELSEN INCL. FORHOLD I OMGIVELSENE, ARBEJDSITUASJONEN SOM EVT. VAR MEDVIRKENDE TIL HÆNDELSEN.</b> Under optøring af sne og is på et betondek, får man antændt en "gammel fuglerede" eller lignende under eksisterende facadebekledning. Der opstår regudvikling i hulrummet mellem betonvæg og facadebekledning og der iværksættes slukning med pulverslukker og vand- og brandvæsen alar. I samarbejde med brandvæsen alar tager skade.			
<b>SIKKERHEDSGRUPPENS</b> Det indskræpes at der holdes brandbare materialer ved dig understreges vigtigheden af varmt arbejde.			
<b>SÆT KRYDS I HÆNDELSEN</b>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>UDFYLD VENLIGST NEDEN</b> INDSENDT AF: J. J. J. SENDES TIL REGIONAL BIR			



- HMS øverst på agendaen
- God planlegging
  - Sikker Jobb Analyse
- Rapportering av uønskede hendelser
- Fraværsoppfølging
- Flere yrkesaktive år
  - Seks ukers betalt permisjon for arbeidstakere over 62 år

# Vårt HMS-arbeid

## Bredde i tiltakene

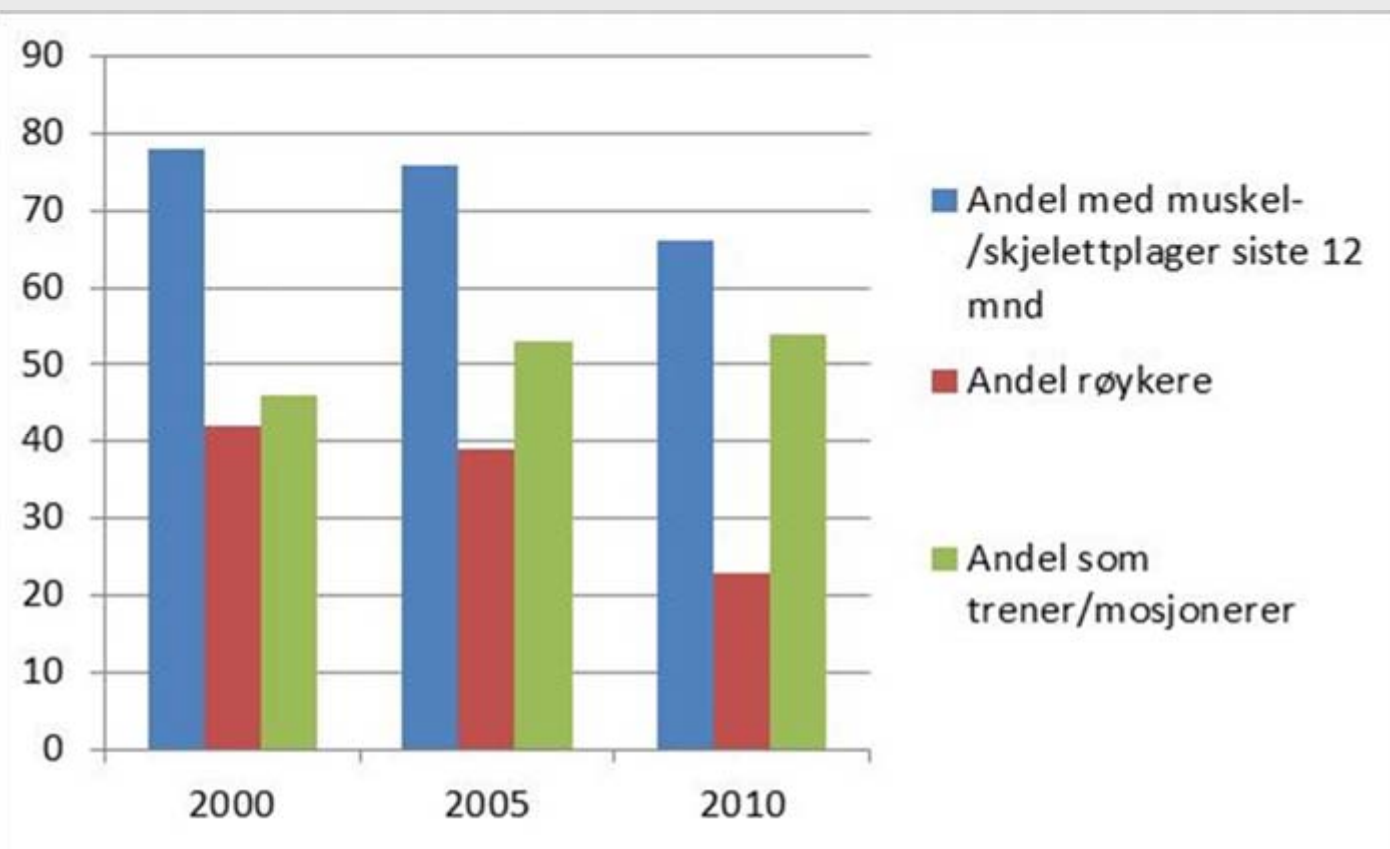


*Konsernets HMS-pris*

- IA-avtaler
- HMS-pris siden 1997
  - Anerkjennelse av innsats og resultater
- Aktiv Bedriftshelsetjeneste
  - Forebygging av belastningslidelser
  - Røykesluttkurs
  - Regelmessige arbeidshelseundersøkelser
  - Trivselsundersøkelser

# Arbeidshelseundersøkelser 2010

## Innsats gir resultater



Kilde: BHT Arbeidshelseundersøkelser

- Ansatte i Veidekkes norske virksomhet innkalles til arbeidshelseundersøkelse hvert 3. år
- Undersøkelsene omfattet i 2010 1284 ansatte
  - 792 håndverkere
  - 492 funksjonærer

# Arbeidshelseundersøkelser 2010

## Positivt



### *POSITIVT*

- God trivsel
- God tilgang på utstyr og hjelpemidler
- Betydelig nedgang i andel som røyker
- Flere trener/mosjonerer
- Få ansatte med hudplager

# Arbeidshelseundersøkelser 2010

## Forbedringsbehov



- Forbedring av planlegging og tilrettelegging på arbeidsplassen (spesielt håndverkere)
  - Systematisk bruk av involverende planlegging
  
- Mer fokus på forebygging av muskel/skjelettplager på arbeidsplassen
  - Systematisk bruk av jobbanalyse for ergonomiske arbeidsforhold
  - Systematisk bruk av ergonomisk vernerunde

# *Vårt HMS-arbeid*

## Vårt HMS-arbeid de siste 20 årene



- Fra tilleggsprosess til en mer integrert prosess
- Skadenivået er redusert betraktelig
- Vi har en høy standard på arbeidsmiljøet
- Bygget opp en betydelig HMS-kompetanse både i linje og stab
- Veidekke har satt HMS-standard i bransjen, i hvert fall i Norge

# Vårt HMS-arbeid

## Vi må tenke nytt



- En betydelig innsats gjennom mange år har gitt resultater
- Likevel er vi fortsatt ikke kommet dit vi ønsker
  - Skadenivået i konsernet er fortsatt for høyt
  - Vi har mange alvorlige hendelser
  - Altfor få håndverkere når pensjonsalderen i Veidekke og bransjen
- Vi skal opprettholde det gode HMS-arbeid som daglig utføres
- Men vi må også tenke nytt og gjør ting annerledes enn i dag
- Vi har derfor satt i gang det vi kaller “Neste generasjon HMS-arbeid“

# Disposisjon



- Kort om Veidekke
- HMS og kulturen
- Mål og resultater gjennom 20 år
- Hvordan vi arbeider med HMS
- **Neste generasjon HMS-arbeid**
- Et godt arbeidsmiljø



# *Neste generasjon HMS-arbeid*

## Utgangspunkt



### *Noen fakta*

- En H-verdi på 5 for egne ansatte tilsvarer ca. 60 skader i året
  - I tillegg kommer skader som ikke medfører fravær
  - Samlet har vi 250 skader i året (H2)
  - I tillegg kommer skader hos våre underentreprenører
  - Vi har mange alvorlige hendelser
  
- Arbeidet med helse og arbeidsmiljø er mindre systematisk og innarbeidet

# *Neste generasjon HMS-arbeid*

## Mitt HMS-mål for Veidekke



- At ingen blir skadet eller syk av å arbeide i Veidekke
  - Det betyr et skadefritt Veidekke
- At vi oppnår flere gode arbeidsår for alle
- At vi har en arbeidsplass med de mest motiverte og entusiastiske medarbeiderne



- Dette må være mål for så vel oss selv som våre kollegaer hos leverandører og underentreprenører

# Neste generasjon HMS-arbeid

## Mål 2015



### *Sikkerhet*

- Vi skal fokusere på det totale antall skader
- Målet er en H2-verdi på maks. 4 for arbeider i regi av Veidekke
  - Dette vil i snitt kreve en forbedring på 25 % per år
- Vårt langsiktige mål ligger fast
  - Et skadefritt Veidekke

### *Helse og arbeidsmiljø*

- Flere gode arbeidsår for alle



# Neste generasjon HMS-arbeid

## Vår strategi



For å bringe risikonivået til et betydelig lavere nivå i hele konsernet er vår hovedstrategi

- Å øke risikoforståelsen
  - Alle som jobber i og for Veidekke skal forstå og kunne håndtere den risikoen arbeidet omfatter
- Tydelig ledelse
  - HMS-styring og HMS-ledelse
- Alle ansatte og UE må kjenne og ta sitt ansvar
- UE skal involveres på lik linje med oss selv



## *Neste generasjon HMS-arbeid*

# Tiltak som skal gjennomføres i alle enheter

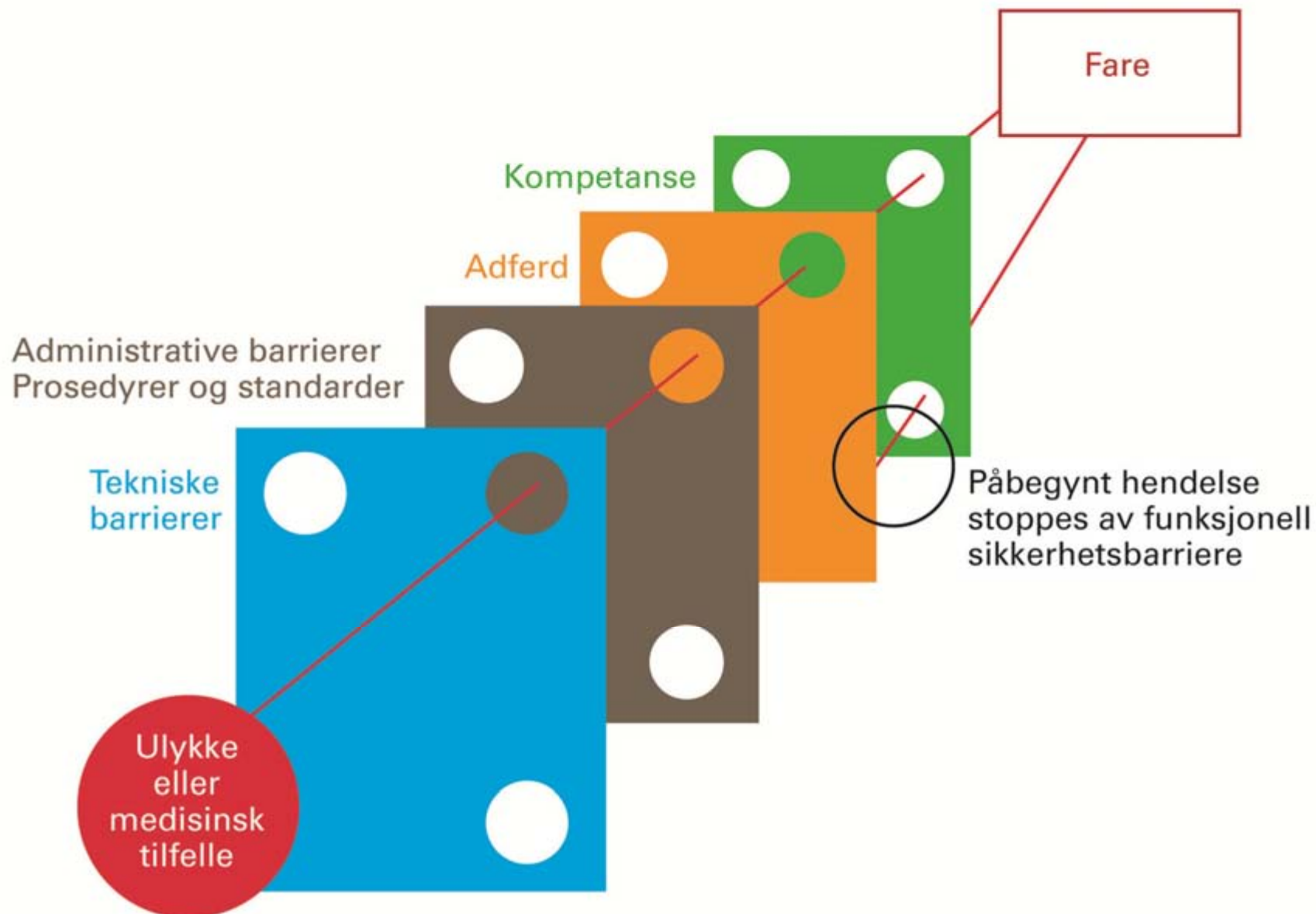


- Kompetansekrav til alle som arbeider i og for Veidekke
- Etablere barrieretenkning



# Neste generasjon HMS-arbeid

## Viktige HMS-barrierer



# *Neste generasjon HMS-arbeid*

## Eksempel fra Mongstad (1)



### *Saken*

- 21. februar i år. Veidekke har oppdrag for Statoil og en underentreprenør skal utføre grunnarbeider i en grøft
- I grøften er det strømkabler med 400 volts spenning som er godt synlige. En grunnarbeider bruker spett i grøften og treffer kableen
- Deler av spettet smelter, uten at grunnarbeideren får strøm i seg
- Grunnentreprenøren varsler hendelsen som en materiell skade på kableen
- Veidekkes undersøkelser avdekker at dette var en meget alvorlig hendelse med potensielt fatale konsekvenser
- Veidekkes byggeplassledelse initierer skadeoppfølging

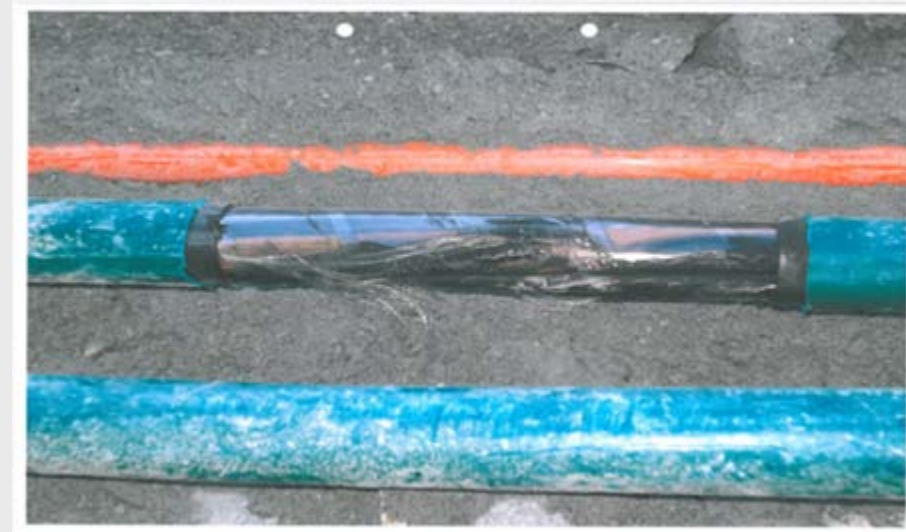
# Neste generasjon HMS-arbeid

## Eksempel fra Mongstad (2)



*Saken, forts.*

- Det var gjennomført oppstartsmøte med ledelsen for alle involverte parter forut for arbeidene
- Alle involverte visste at kablene var strømførende, men grunnarbeideren var ny i faget ...
- ... uten at anleggsleder for Veidekke eller anleggsleder for grunnentreprenøren visste dette



# Neste generasjon HMS-arbeid

## Årsaker til hendelsen



### ■ Menneskelig

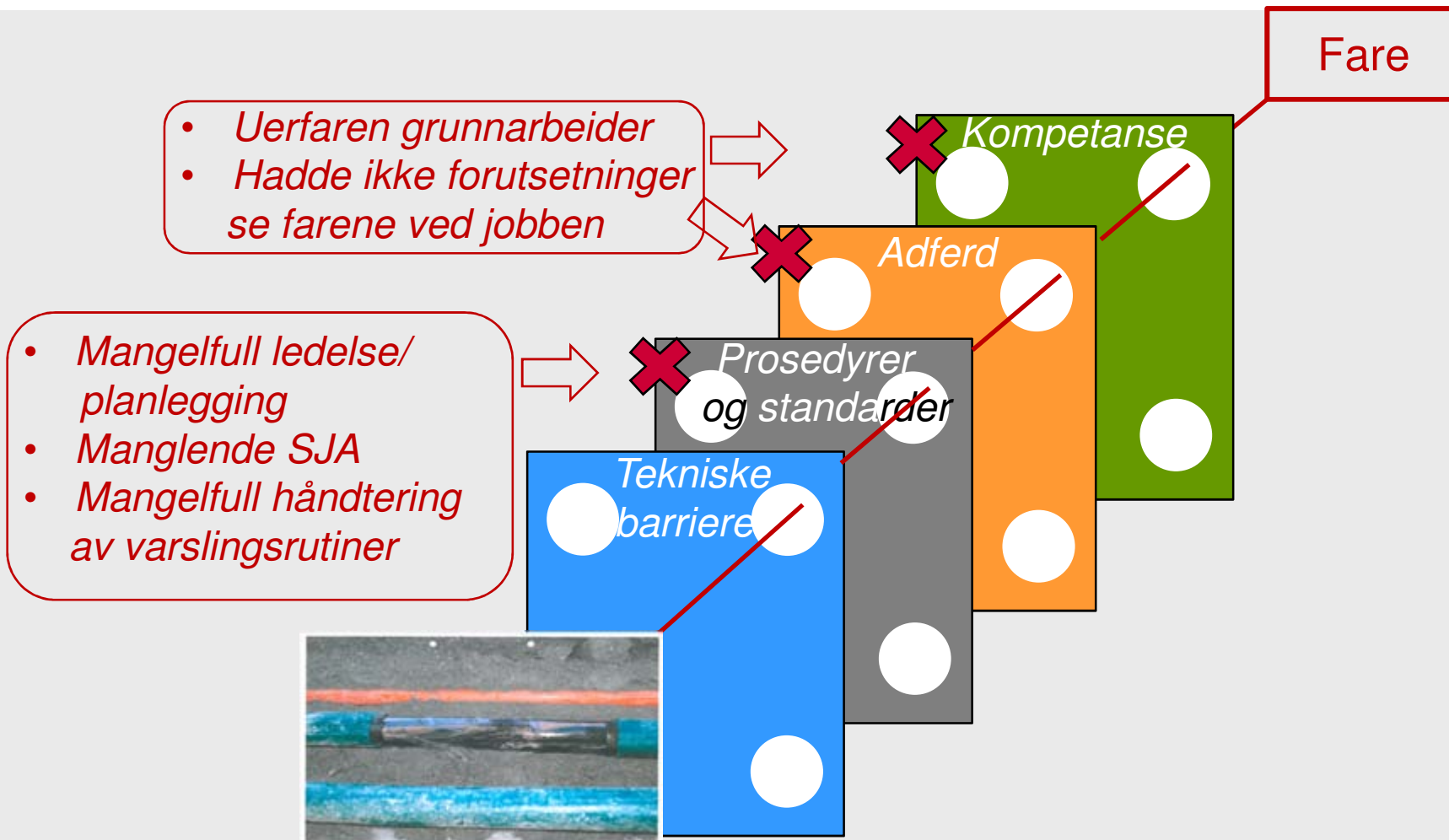
- Feilvurderte risiko
- Manglende kompetanse
- Manglende erfaring med arbeidsoppgave

### ■ Organisatorisk

- Uerfaren grunnarbeider var satt til oppgaven
- Han hadde ikke forutsetninger for å se farene ved jobben
- Manglende Sikker Jobb Analyse
- Mangelfull ledelse/planlegging
- Mangelfull håndtering av varslingsrutiner

# Neste generasjon HMS-arbeid

## Manglende barrierer



# *Neste generasjon HMS-arbeid*

## Hva kan vi lære?



- Det finnes ingen snarveier til sikkerhet
- Vi har systemer og rutiner, men de må brukes

*Av alle, og til enhver tid!*  
*Det dreier seg om holdninger*

## *Neste generasjon HMS-arbeid*

# Tiltak som skal gjennomføres i alle enheter



- Kompetansekrav til alle som arbeider i og for Veidekke
- Etablere barrieretenkning
- Lære av de alvorlige hendelsene
- Måling for forbedring (HMS-budsjett)



# *Neste generasjon HMS-arbeid*

## Hvorfor er HMS så viktig?



- Først og fremst fordi det handler om verdier og respekten for individet
- Det skaper et utrolig sterkt og godt arbeidsmiljø
- Derneft vil det gi oss konkurransefordeler
  - Det påvirker direkte kvalitet, produktivitet og økonomi

# Disposisjon




- Kort om Veidekke
- HMS og kulturen
- Mål og resultater gjennom 20 år
- Hvordan vi arbeider med HMS
- Neste generasjon HMS-arbeid
- **Et godt arbeidsmiljø**



# Et godt arbeidsmiljø

## Fundamentet



- HMS-arbeidet har sitt fundament i et godt arbeidsmiljø
    - Gjelder både helse og sikkerhet
  - Et arbeidsmiljø som
    - er inkluderende
    - er opptatt av den enkeltes helse og velferd
    - har nulltoleranse for mobbing
    - forebygger fravær og følger opp de som er sykmeldt
    - tenker sikkerhet i alle arbeidsoperasjoner.
- 
- Det er et felles ansvar for alle på arbeidsplassen å bidra

# *Et godt arbeidsmiljø*

## Lederens ansvar



- Det hviler et særlig ansvar på lederen
  - Det er han, eller hun, som setter tonen
- Det er lederen som har ansvaret for å se helheten i det som skjer på arbeidsplassene
  - For produksjon, fremdrift og økonomi
  - Men også for helse, sikkerhet og et godt arbeidsmiljø
- Dette ansvaret kan ikke delegeres

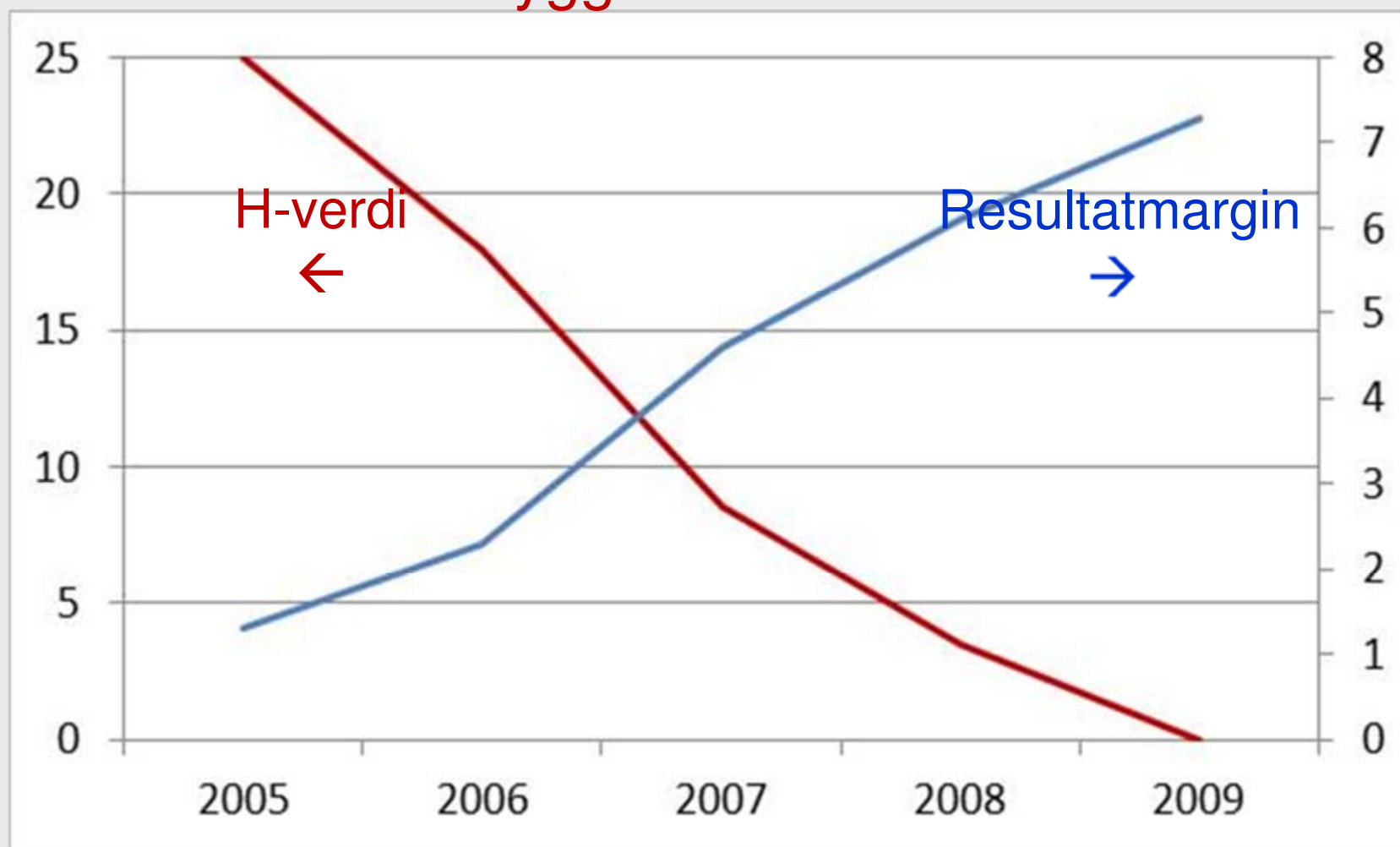


- Vår egen erfaring er entydig
  - Et godt arbeidsmiljø og gode økonomiske resultater henger nøye sammen.

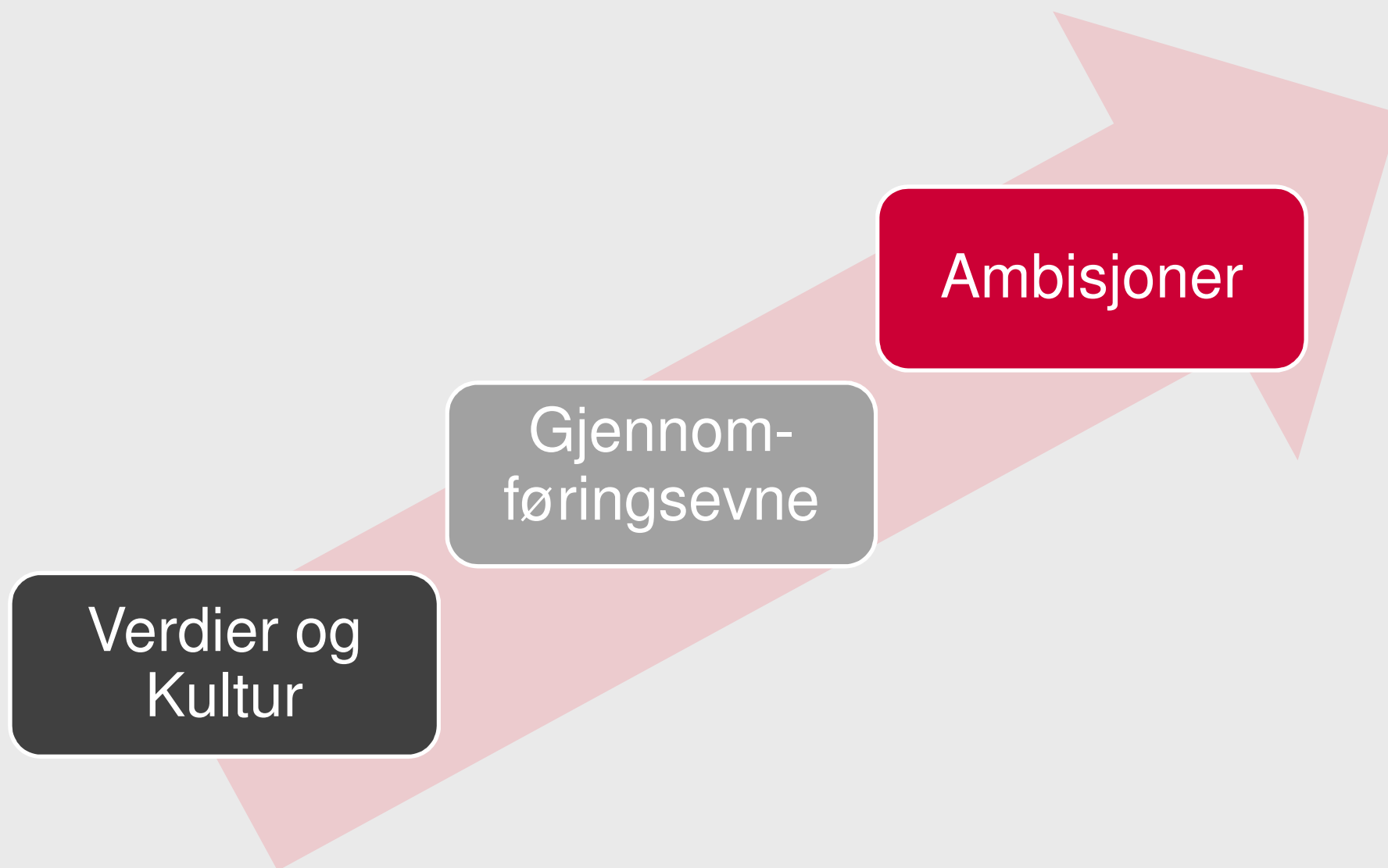
# Et godt arbeidsmiljø Økonomi og HMS henger sammen



## Bygg Stockholm



*Et godt arbeidsmiljø*  
**Veien til varige resultater**



*Et godt arbeidsmiljø*  
Verdiskapende samspill



“Veidekke er en idé om samspill mellom mennesker for å skape verdier“

*Et godt arbeidsmiljø*

# Et godt arbeidsmiljø er livsnerven



- Livsnerven for det verdiskapende samspillet er et arbeidsmiljø som ivaretar våre medarbeideres helse og sikkerhet
- Å sikre dette har vært en sentral oppgave for oss gjennom alle år
- Det vil bli enda viktigere fremover



*Det handler om mennesker  
i samspill*



Terjes tanker

### HMS - alltid øverst på agendaen

01.12.2009 [Abonnér på RSS](#) [www.veidekke.no](http://www.veidekke.no)

Er det noe jeg er mer opptatt av enn de økonomiske resultatene i Veidekke, så er det hva vi oppnår av forbedringer innen området helse, miljø og sikkerhet (HMS). Dette både fordi vi vet at HMS-statusen i Veidekke direkte påvirker de økonomiske resultater, men mest av alt fordi vi ikke kan akseptere at noen blir skadet i Veidekke og fordi vi ikke har rett til å bruke opp kroppen til folk. Dette vil da også stå i sentrum når jeg i dag innleder på Veidekkes HMS-samling.

Terje R. Venold (60) er konsernsjef i Veidekke. Her har han vært ansatt siden 1981, først som økonomisjef, siden økonomidirektør og viseadministrerende direktør frem til han i 1989 ble ansatt som den tredje konsernsjefen i Veidekkes historie.

Les mer...

## Isfjellet

SIKKERHETSINDIKATORER

Dødsulykker

Skader med fravær, fra og med dagen etter skaden

Skader med alternativ til sykmelding

Skader med medisinsk behandling uten fravær

H<sub>2</sub>

H<sub>2</sub> UE

H<sub>2</sub> UE

H<sub>2</sub> UE

Desember 2009

Man	Tirs	Ons	Tors	Fre	Lør	Søn
30	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10

### SISTE INNLEGG

- [Vi forventer redelighet](#) →
- [Vernerunde på regjeringsbygg R6](#) →
- [Inntrykk fra roadshow](#) →
- [En dansk suksesshistorie](#) →
- [Posisjonert for vekst](#) →