

---

**Kaj Frick, Per Langaa Jensen, Michael Quinlan  
& Ton Wilthagen (red):  
Systematic Occupational Health and Safety Management  
Perspectives on an International Development**

Pergamon/Elsevier Science, Oxford, 2000

”Tänk globalt, handla lokalt” var en slogan som introducerades med FNs globala miljöprogram från 1992, Agenda 21. Agenda 21 beskrev nuläge och angelägna framtidsmål. Ambitionsnivån väckte diskussioner framförallt kring prioriteringar och förändringstakt. På kommunal nivå skulle fysiska, psykiska, etiska och existentiella behov integreras. Det lät sig sägas, men hur skulle det göras?

I förarbetena återfanns olika scenarier och på regelsidan var åtskilligt redan på gång. Under en längre period hade det funnits pengar; 1970-talet var ekonomiska guldår för arbetsmiljön. När det gällde omsorgen om den arbetande människan hade Commission of the European Communities (CEC) år 1985 publicerat sina fem omtalade volymer om arbetshälsans lagar och tillämpningar i medlemsländerna. Där förtecknades minsta befintliga regel och rekommendation: skyldigheter för myndigheter, arbetsgivare, anställda, villkor för yrkesskadeförsäkringar. Där beskrevs gällande organisationsformer, resurstöd för t ex företagshälsovården och skyddsåtgärder för små och stora arbetsplatser. Av de 2 200 tättryckta sidorna ägnades femhundra åt en jämförelse mellan länderna. Gemensamt för de mestadels alltför finmaskiga regelverken var att de skulle kontrolleras in, inte planeras in. Av jämförelsen framgick att managementuppgiften var svår eftersom åtskilliga regler motsade varann.

I boken *Systematic Occupational Health and Safety Management. Perspectives on an International Development* får man veta hur det hela utvecklades inte bara inom EU utan även globalt under de följande femton åren. Det är en märklig insats som genomförts av 33 forskare utan tillgång till EUs resurser. Eldsjälen, motorn och den samlande kraften bakom heter Kaj Frick. Han är forskare vid det svenska Arbetslivsinstitutet.

En förtjänst hos EU-böckerna var överskådligheten och systematiken. Samma kan sägas om detta arbete, trots att svårigheterna att systematisera varit större. Eftersom framgångar inom hälsa och säkerhet står och faller med ledningsstrukturerna och förmågan att anpassa verksamheten till behoven är det med stor nyfikenhet man öppnar denna bok som utförligt behandlar de operativa problemen. I ett instruktivt första översiktskapitel får man veta hur strategierna förändrats och utvecklats i stort, bl a i EU-direktiven, men även globalt. De hypoteser som använts för jämförelser inom och mellan länderna, från olycksfall till välbefinnande beskrivs. Man är därefter väl rustad för fortsättningen där innehållet är uppdelat på fyra kapitelindelade tematiska block.

I det första blocket om sex kapitel behandlas policy och strategier. I det andra, med fyra kapitel, får man lära sig tillämpbarheten av olika modeller. I det tredje som har fyra kapitel beskrivs resultaten av olika

implementeringar. I det fjärde blockets sex kapitel redovisas olika försök att integrera arbetsmiljöarbetet i ledningsstrategier för produktion och yttre miljö. Dokumentationen kommer i huvudsak från Europa, särskilt de nordiska länderna, från USA, Canada och Latinamerika, från Australien och Nya Zeeland, Brasilien samt Japan. De socialistiska staterna saknas.

Redan av kapitelrubrikerna i de fyra blocken framgår att boken är facit av hundra års – 1900-talets – försök att regelstyra arbetsmiljöarbetet enligt ansvarsfördelningen från den första industriella revolutionen: företagen skulle sköta produktionen; samhället formulerade skyddet för den arbetande människan.

Samhällsformulerat arbetsmiljöarbete fick under det första halvsekle direkt och indirekt kraftfulla globala understödjare. Först ut var ”The International Permanent Commission on Occupational Health” (nuvarande ICOH) som bildades i Milano 1906. Avgörande för tillkomsten var de 10 000 arbetare som skadades till döds när St Gotthards- och Simplontunnlarna byggdes. För att förhindra ett upprepande krävdes en internationell samverkan av flera slag. ”The International Labour Organisation”, ILO, tillkom 1919, ”The International Social Security Association”, ISSA, 1927. ”The World Health Organisation”, WHO, bildades 1948. Dessa organisationer samarbetade i viktiga frågor. Så införde ILO/WHO 1950 ett hälsobegrepp som vidgade det tidigare negativa hälsobegreppet ”frånvaro av sjukdom” till ett positivt, nämligen ett:

”högsta möjliga tillstånd av fysiskt, psykiskt och socialt välbefinnande för anställda i alla sysselsättningar”.

Det tog tid att till praktisk tillämpning överföra alla de konventioner, föreskrifter och

rekommendationer dessa organisationer utfärdade. Samma var förhållandet med de senare EU-direktiven. Boken *Systematic Occupational Health and Safety Management* lämnar talrika exempel från länder på olika industriella utvecklingsnivåer. Belysande är de jämförelser som görs mellan fyra EU-länder, Grekland, Holland, England och Danmark när det gäller riskvärdering enligt EUs ”Framework Directive 89/391”. Arbetsmiljöarbetet ligger hela tiden efter de utvecklingsbetingade förändringar av synsätt och prioriteringar som uppstår i nationalstater, arbetsgivare, fackföreningar. De klassiska trepartsrelationerna minskar i betydelse, de nya saknar i stort förebilder. Den nuvarande globaliseringen är en divergerande irreversibel process. Det är inte lätt att formulera en uppdaterad modell för systematiskt arbetsmiljöarbete för en postnationell era där både ”responsible employers” och ”collective workers” saknas. Till detta kommer att ohälsokfaktorerna utanför arbetstiden blir allt betydelsefullare.

Men de praktiska erfarenheterna av olika modeller som prövats får en god belysning i boken. Många länder har bidragit. Småföretagarnas speciella problem beaktas. Den svenska företagshälsovården har prövat arbete i team med läkare, ingenjörer, sköterskor, sjukgymnaster, beteendevetare. I Norge har man genom internkontroll sökt uppfylla externa myndighetsregler. I England och Ontario, Canada, har aktningvärda ansträngningar gjorts att på frivillig väg visa att ”safety pays”. Att myndigheternas arbete betalar sig borde också utvärderas, men förslag härom har inte lett till resultat. På 1990-talet kritiserades den amerikanska arbetarskyddsmyndigheten OSHA särskilt hårt på denna punkt men det ökade inte intresset.

Det fjärde och avslutande blocket behandlar olika försök att integrera arbets-



miljöarbetet i företag av olika storlek och inriktning. Det är stor skillnad på systematiskt arbetsmiljöarbete enligt externa regler och i produktionen systemintegrerat sådant. Det visar sig att tre olika systemformer behöver harmonieras: produktionssystemen, systemen för arbetsmiljö och systemen för yttre miljö. I nuvarande utformning är de två sistnämnda svåra att produktionsintegrera i alla studerade länder.

Du Pont i USA och Toyota i Japan sägs vara globalt ledande när det gäller produktionens effektivitet och kvalitet. Du Pont anses också vara ledande inom systematiskt arbetsmiljöarbete. Där är även Toyota progressiva men mera ambivalenta. Jämförelsen mellan dessa två företagskonglomerat med stora skillnader i företagskulturer är grundlig och överskådlig. Författarna döljer inte svårigheterna att förena regelstyrning globalt, regionalt och nationellt med företagets värdestyrning, vilket även belyses i andra kapitel, där andra företag nämns. Skillnaden ligger i flexibiliteten; de förstnämnda är för stela. Människan skyddas inte längre tillräckligt av kollektiva minimiregler. Så är fallet med stressen. I företagets värdeökning är det mänskliga kapitalet fundamentalt och arbetsmiljökriterier hanteras i ökande utsträckning på annat sätt än över formell arbetsmiljöreglering. Den problematiken behandlas alltför kortfattat i boken.

Hur radikalt tekniken i olika produktionssystem numera förändras med avseende på innehåll och framtidsmål fick man 1982 ett samlat bevis för i den mer än 2 000 sidor stora ingenjörshandbok som hade den amerikanske professorn Gavriel Salvendy som redaktör (Salvendy 1982). Han föreläste gärna i svenska arbetarskyddskretsar. I handboken belyses samspelet mellan människan och olika tekniska system men tekniken har det dominerande utrymme.

Salvendy återkom därför 1985 med en handbok om de mänskliga faktorerna (Salvendy 1985) som på nära 1 900 finstilta sidor specifikt och utförligt gick igenom den arbetande människans förändrade roller vid övergången till kunskapssamhället. Ett hundratal författare från den främsta kunskapsfronten medverkade. Materialet var uppdelat på tolv specialiserade områden varav sektorn "Design for Health and Safety" upptog sju procent av utrymme. Där behandlas i huvudsak den regelstyrda verksamheten men det betonas att andra angreppssätt beskrivs i de elva andra. Till de senare sektorerna hörde företagsorganisation och beslutsprocesser, ergonomiska punkt- och systemåtgärder, mänskligt beteende och livskvalitet.

Ergonomi är en praktiskt inriktad tvärvetenskap som arbetsmiljöns regel folk haft svårt att ta till sig i den ursprungliga tappningen. Det visar även boken om systematiskt arbetsmiljöarbete. Den moderna ergonomi utvecklades på sin tid i USA med Taylor-Gilbreths tids- och rörelsestudier som bas. Tillämpningarna vidgades militärt under de två världskrigen. Den hittills största tillämpningen är USAs månprogram. I det första Apolloprojektet, 1969, svarade 20 000 företag med 350 000 anställda i olika länder för utveckling och tillverkning av 15 miljoner komponenter. Här provades för första gången förutsägelseanalys i stor skala. I utvärderingen av den första månfärden i en för människan helt ny omgivning hade det förväntade samspelet mellan människan och tekniken fungerat till över 99 procent. Det var ett framgångsrikt eldprov för ergonomi. Det hårda amerikanska motståndet under 1990-talet mot en alltför rigid federal föreskrift om regelstyrd ergonomi, som refereras i boken, ska ses mot den bakgrunden. Även i Sverige började ergonomi inom produktionen. Den svenska MTM-föreningen

(Methods-Time-Measurement) bildades 1955. Den utgav 1966 den stora svenska handboken i ergonomi som länge kallades för företagsbibeln.

En annan tvärvetenskaplig tillämpning som de regelansvariga har tvekat inför är kvalitetsbaserad benchmarking, jämförelser med kvalitetsmått. Från mitten av 1970-talet fick kvalitetsparametrar stort genomslag i västvärlden och påverkade radikalt omstruktureringen av produktionen av varor och tjänster. Om kvalitetsrörelsernas bakgrund och utveckling har många spaltmil skrivits. En kortfattad välskriven sammanfattning av åren 1904–90 har John Butman gjort (Butman 1997). Han exemplifierar den operativa skillnaden mellan statiskt och dynamiskt tänkande. I status-quo-tillståndet kan många motsättningar upprätthållas. I dynamiskt kvalitetsarbete är förtroendefullt samarbete en första förutsättning för goda resultat. Kvalificerat kvalitetsarbete kan inte bedrivas i företag med stora interna motsättningar.

Författarna till boken visar med några undantag en låg förtrogenhet med den sortens managementlitteratur. Bland bokens mer än 900 referenser saknas till och med de grundläggande verken. Om de förändrade managementrollerna – som nära berör systematiskt arbetsmiljöarbete – har många böcker skrivits. En företrädare med stort inflytande har varit Peter F Drucker. Två av hans böcker från den här perioden är särskilt aktuella i detta sammanhang (Drucker 1987, 1992). På den globala marknaden ingås ständigt nya allianser, företag omorganiseras, slås ihop, läggs ner. I denna föränderliga världens spåras en ökande medvetenhet och vakthållning kring den enskilda människan av icke altruistiska skäl, men det givs inga generella lösningar. Påtagligt är emellertid att många kollektiva lösningar numera er-

sätts av individuella. Om detta förändringsarbete utgav amerikanerna Michael Hammer och James Champy en bok (Hammer & Champy 1993) som såldes i 2,25 miljoner exemplar. Den senare utvecklingen har Hammer i år följt upp med en ny bok i ämnet (Hammer 2001). Huvudtesen är att kontinuerligt kvalitetsarbete inte är tillräckligt. Företagen måste upptäcka och genomföra radikala ändringar även om tidigare mönster bryts: "Reengineering is a new beginning". Under de senaste femton åren har åtminstone tjugotalet managementläror, som inletts med välvillig publicitet, kommit och gått. Flyktigheten är i mycket skenbar. Erfarenheterna från de havererade projekten har på olika sätt tagits tillvara i senare steg i förändringsarbetet.

Dessa produktionsrelaterade förändringar behandlas endast antydningssvis i boken. Man frågar sig också varför de arbetsmedicinska instituten för forskning, service och utbildning saknar ansikte. Efter det första institutet "Clinica del Lavoro" som öppnades 1906 i Milano tillkom efterhand i alla industriländer institut av olika omfattning, vanligen knutna till universitet och högskolor. Så var amerikanska institut förebilden för "Statens Institut för Folkhälsan" som inrättades i Stockholm 1938. Av de 2,2 miljoner som byggnader och utrustning kostade bidrog Rockefeller Foundation med en miljon. Dessa institut har tidigare lämnat viktiga bidrag till arbetsmiljöarbetet allt efter respektive länders aktuella behov från reaktiva insatser till proaktiva. I förordet till boken beklagas att mycket av denna kunskap aldrig kommer till praktisk användning. En obesvarad fråga blir därför vad som är orsaken till detta.

En kunskapskälla som ofta förbises – så är fallet även här – är den sovjetiska forskningen. Även om den av politiska skäl inte



praktiserades har den lämnat viktiga teoretiska bidrag. Sovjets Sputnik, 1957, sände en chockvåg genom USA. Den ledde bl a till omfattande jämförelser av prioriteringar och resurser för högre utbildning och forskning som sammanfattande redovisades av det amerikanska "Strategic Studies Center" (Ailes & Rushing 1982). För USAs del ledde det till omprövningar och avsevärda förstärkningar inom utbildning och forskning. I andra västländer, även i Sverige, mötte dessa behovsprognoser ett förstrött intresse, även för de som angelägna betraktade områdena arbetsmiljö och yttre miljö. Sovjetakademikerna var tidigt ute med kluster-tänkandet. Med lämpliga kluster kunde man beskriva samhällets potentialer. Välfärdens totalitet kunde uttryckas med fyra metapotentialer, den ekonomiska, den vetenskapligt-tekniska, den mänskliga och den ekologiska. Konsekvenserna av förändringar i en metapotential skulle där så var nödvändigt korrigeras i de tre övriga (se t ex Blyakhman & Shkaratan 1977; Oldak 1977). I boken förekommer kluster av slutna och öppna standarder men de systematiseras inte. Den nuvarande systemanalysen, som inte behandlas, är en viktig, logisk fortsättning.

I dagens informationssamhälle är det lätt att bedriva jämförande studier i befintlig litteratur. I den enorma managementlitteratur som jag hämtat ett par exempel ifrån har systematiskt arbetsmiljöarbete saknats. Nu har den luckan fyllts och det kan bana väg för ömsesidig förståelse och förnyelse.

Det återstår bara att önska att politiker och andra beslutsfattare, utredare, utnyttjar denna nya kunskapskälla för egna jämförelser. Företrädare för arbetsmiljöarbetet behöver boken för egen omorientering och överlevnad.

Professor emeritus **Gideon Gerhardsson**  
Stockholm

## Referenser

- Ailes C P & Rushing F W (1982) *The Science Race: Training and Utilization of Scientists and Engineers, US and USSR*. US Strategic Studies Center, Crane, Russak & Company Inc, New York.
- Blyakhman L & Shkaratan O (1977) *Man at Work*. Progress Publishers, Moskva.
- Butman J (1997) *Juran. A Lifetime of Influence*. John Wiley & Sons Inc, New York.
- CEC (1985) *The Law and Practice Concerning Occupational Health in the Member States of the European Community*. Vol 1-5, Graham & Trotman Ltd, London.
- Drucker P F (1987) *The Frontiers of Management*. Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.
- Drucker P F (1992) *Managing for the Future*. Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.
- Hammer M (2001) *The Agenda: What Every Business Must Do to Dominate the Decade*. Crown Business, New York.
- Hammer M & Champy J (1993) *Reengineering the Corporation*. Harper Business, New York.
- Oldak P (1977) *The Environment and Social Production in Society and the Environment: A Soviet View*. Progress Publishers, Moskva.
- Salvendy G (red) (1982) *Handbook of Industrial Engineering*. Wiley-Interscience Inc, New York.
- Salvendy G (red) (1987) *Handbook of Human Factors*. John Wiley & Sons Inc, New York.