

# CENTER FOR FORSKNING I PRODUKTION, LEDELSE OG ARBEJDSMILJØ I MINDRE VIRKSOMHEDER

Slutrapport til  
Arbejds miljøforskningsfonden

Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Susse Laustsen, Bo Bager og Caroline Klitgaard



DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER  
FOR ARBEJDSMILJØ



# **CENTER FOR FORSKNING I PRODUKTION, LEDELSE OG ARBEJDSMILJØ I MINDRE VIRKSOMHEDER**

## **Slutrapport til Arbejds miljø forskningsfonden**

Af  
Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Susse Laustsen, Bo Bager og  
Caroline Klitgaard

Projektet er støttet af Arbejds miljø forskningsfonden  
Projektnr. 13-2005-12

Det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljø, TeamArbejdsliv ApS, COWI  
A/S og Capacent A/S

Titel	Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder
Forfattere	Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Susse Laustsen, Bo Bager og Caroline Klitgaard
Institution	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Udgiver	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Redaktion afsluttet	Februar 2010
Finansiel støtte	Arbejdsmiljøforskningsfonden, projektnr. 13-2005-12
Sideantal	47 sider

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø  
Lersø Parkallé 105  
2100 København Ø  
Tlf.: 39165200  
Fax: 39165201  
e-post: [nfa@arbejdsmiljoforskning.dk](mailto:nfa@arbejdsmiljoforskning.dk)  
hjemmeside: [www.arbejdsmiljoforskning.dk](http://www.arbejdsmiljoforskning.dk)

## FORORD

Mindre virksomheder er en prioritet i dagens samfund. Det er afgørende for samfundets økonomiske formåen, og de beskæftiger en væsentlig andel på arbejdsmarkedet. Det er også virksomheder med betydelige arbejdsmiljøproblemer, og det er samtidig vanskeligt at nå dem med traditionelle arbejdsmiljøindsatser, som ofte er tænkt til større virksomheder. Der ligger derfor en væsentlig forskningsopgave i at finde ud af, hvordan man på den mest effektive måde kan støtte arbejdsmiljøindsatsen i de mindre virksomheder. Det er denne problemstilling, som har været hovedmålet med DAVID – Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder.

Denne rapport præsenterer en sammenfatning af resultaterne fra DAVID. Udgangspunktet har været en bevilling fra Arbejdsmiljøforskningsfonden nr. 13-2005-12, som i perioden 2006-09 har finansieret de grundlæggende forskningsaktiviteter, der har været organiseret som et center uden mure. I løbet af perioden er andre forskningsprojekter rettet mod mindre virksomheder og finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden blevet tilknyttet centeret (en oversigt over de samlede deltagere i DAVID forskningscenteret kan findes i bilag 1). Desuden har de deltagende institutioner og andre kilder suppleret finansieringen af aktiviteterne. Det gælder særligt for organiseringen af den internationale konference USE2009: Understanding Small Enterprises – a healthy working life in a healthy business. Derfor en særlig tak til Forskningsrådet for Samfund og Erhverv, Cowifonden, Capacent A/S og Otto Mønsted Fonden.

Hovedaktiviteten i DAVID har været tre empiriske delprojekter: Organisationers og BAR'ers muligheder for at støtte mindre virksomheder (BARORG), Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder (Bygherre) og Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde (RAMA). Vi vil benytte lejligheden til at takke en lang række mindre virksomheder, bygherrer og revisorer, som har bidraget med værdifulde synspunkter og arbejdstid. Vi har også fået vigtig støtte fra en række arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer, branchearbejdsmiljøråd og andre organisationer blandt andet i forskningscenterets referencegruppe (se medlemmerne i bilag 1) – en stor tak for bidraget til centerets arbejde.

For det samlede forskningscenter har den vigtigste aktivitet været organiseringen af den internationale konference USE2009. Den blev organiseret i samarbejde med International Commission on Occupational Health (ICOH), International Ergonomics Association (IEA) og The European Academy of Business in Society (EABIS), og den fik vigtig støtte fra medlemmer af den internationale videnskabelige komite. Desuden blev der organiseret en dansk dag i samarbejde med Arbejdsmiljørådet og det danske EU Focal Point.

Denne rapport indeholder en kort beskrivelse af de samlede resultater fra DAVID forskningscenteret. De udfoldede resultater kan findes i forskningsrapporterne fra de tre delprojekter og i en række videnskabelige publikationer, som enten er publiceret eller på vej til at blive det samt på hjemmesiden for USE2009. Desuden er der særskilte publikationer fra en række tilknyttede projekter. En samlet oversigt over formidlingen af Forskningscenterets resultater kan findes i bilag 2.



# INDHOLD

Resumé.....	7
Summary.....	9
1. Indledning.....	11
2. Organisationers og BAR'ers muligheder for at støtte mindre virksomheder (BARORG).....	15
2.1. Baggrund .....	15
2.2. Projektets formål og metode.....	16
2.3. Resultater.....	16
2.4. Konklusion .....	19
3. Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder.....	21
3.1. Formål.....	21
3.2. Metode .....	22
3.3. Resultater.....	23
3.4. Konklusion .....	24
4. Revisor som ændringsagent for mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde (RAMA).....	25
4.1. Projektdesign .....	25
4.2. Forløbet af interventionen.....	26
4.3. Spørgeskemaundersøgelsen .....	27
4.4. Kvalitative interview .....	28
4.5. Tværgående analyse .....	29
5. Kort beskrivelse af øvrige projekter tilknyttet DAVID.....	31
5.1. Indvandreres arbejdsmiljø i mindre virksomheder.....	31
5.2. Risikovurdering og forebyggelse af ulykker i mindre virksomheder (DanWORM).....	32
5.3. CSR som redskab for arbejdsmiljøindsatsen i mindre virksomheder (WIRE).....	33
5.4. Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder .....	34
6. Centeraktiviteter.....	35
6.1. Begrebs- og teoriudvikling.....	35
6.2. Det internationale forskningsmiljø .....	37
6.3. Konklusion .....	38
Litteratur.....	39
Bilag 1. Oversigt over projektdeltagere .....	41
Bilag 2. Formidling fra DAVID forskningscenteret .....	43





## RESUMÉ

Arbejdsmiljøet i mindre virksomheder har været omdrejningspunktet for DAVID – Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder. Det har fra 2006 til 09 fungeret som et center uden mure. Her har en række forskere fra forskellige institutioner arbejdet med at opnå ny viden om, hvordan man kan støtte mindre virksomheder i deres arbejde med at få styr på arbejdsmiljøet. Der har både været fokus på, hvordan man udefra kan påvirke de mindre virksomheder, og hvordan de mindre virksomheder i et indefra og ud-perspektiv fungerer internt og optager ny viden og nye holdninger i en stadig omvekslen med omverdenen.

Blandt de væsentligste empiriske resultater kan fremhæves:

- Arbejdsmarkedets organisationer har gennem deres samarbejde i regi af branche-arbejdsmiljørådene (BAR) gode muligheder for at nå ud til de mindre virksomheder. Det gælder specielt, hvis de gennemfører kampagner, hvor de direkte møder de mindre virksomheder, og når de er i stand til at gå ud med et fælles budskab. Sådanne kampagner fungerer bedst, når det lykkes at knytte an til konkrete anledninger som for eksempel Arbejdstilsynets screeninger.
- Bygherrekrav til arbejdsmiljøet kan spille en væsentlig rolle for de mindre virksomheders arbejdsmiljø. Det er vigtigt, at kravene opstilles på en sådan måde, at de passer til mindre virksomheders organisation og ressourcer, og at det følges op i en aktiv dialog mellem bygherrer og de mindre virksomheder. Mange bygherrer er aktive i forhold til at stille arbejdsmiljøkrav, men der er også bygherrer, som mener, at andre parter i byggeprocessen (arbejdsgivere og myndigheder) må tage sig af arbejdsmiljøet.
- Revisorer har gode muligheder for at formidle arbejdsmiljølovens krav om systematisk arbejdsmiljøarbejde gennem bl.a. APV til de mindre virksomheder. Det er muligt med en begrænset uddannelsesmæssig indsats at interessere en betydelig gruppe af revisorer, som ser arbejdsmiljøet som en positiv mulighed for at yde bred rådgivning til deres klienter. Der er behov for at institutionalisere et systematisk uddannelsesstilbud i arbejdsmiljø til revisorerne.

Det tværgående arbejde i forskningscenteret DAVID samt en international opbygning af forskernetværk har bidraget til den teoretiske forståelse af de mindre virksomheder. Det er bl.a. sket gennem afholdelsen af en international conference: Understanding Small Enterprises – [www.use2009.dk](http://www.use2009.dk). Væsentlige elementer i den teoretiske forståelse er bl.a. fokus på ejer-lederen som en central person i de mindre virksomheder. Det er en rolle, som udvikles i et aktivt samspil mellem ejer-lederen og omverdenen med medarbejdere, kunder, kolleger, revisorer, myndigheder m.fl.. Ejer-ledere er typisk positive overfor arbejdsmiljøet, og de søger aktivt efter det niveau for arbejdsmiljøet, som de selv og omverdenen finder acceptabelt. Det er dog også et niveau, som typisk ligger relativt lavt, fordi ejer-ledere og medarbejdere har en tendens til at undervurdere risici blandt andet fordi, der på grund af de få medarbejdere sjældent optræder ulykker eller arbejdsbetingende sygdomme.

De mindre virksomheder viser sig at være meget differentierede med store forskelle i tilgangen til forretningen og til organiseringen af virksomhederne. Det skyldes både det stærke individuelle præg og de mange nicher, hvor de kan få etableret en levedygtig virksomhed. Det betyder, at arbejdsmiljøindsatser skal tage højde for den høje grad af differentiering for at sikre, at de mindre virksomheder kan genkende sig selv i arbejdsmiljøindsatserne.

## SUMMARY

Working environment in small enterprises was the focus point for DAVID - The Centre for Research in Production, Management, and Work Environment in Small Enterprises. The research centre without walls was the joint organisation for a group of researchers from different institutions with the common goal of obtaining new knowledge about the possibilities to support small enterprises in their effort to control the working environment. The research had a dual perspective: 1) How to influence small enterprises from the outside and 2) How to understand the internal organisation of small enterprises and incorporate new knowledge and attitudes in an on-going exchange with the external environment.

Among the most important empirical results we would like to mention:

- The social partners at the labour market (employers associations and unions) have through their collaboration in the sectorial working environment councils good opportunities to reach the small enterprises. That is especially the case when they implement campaigns in which they directly meet the small enterprises, and when they are in a position to convey a joint message from the two parties. Such campaigns seem to have the greatest effect if they can be linked to on-going activities such as the screening inspections carried out by the Danish Working Environment Authority.
- Working environment demands from building clients can play an important role for the working environment in small enterprises. It is important that demands are expressed in such a way that they fit the organisation and possibilities of the small enterprises, and that the demands are followed-up by an active dialogue between the building clients and the small enterprises. Many clients actively set up working environment demands but some do believe that the working environment is a task for others such as the employers and the authorities.
- The certified accountants have good opportunities to disseminate information about the legal demands for a systematic working environment control effort, especially workplace (risk) assessment to the small enterprises. It is possible with a fairly limited training effort to catch the interest of a reasonable large group of accountants who consider working environment as a good opportunity to offer a more broadly oriented advice to their clients. This possibility needs an institutional backup in order to secure a regular training possibility within working environment for accountants.

The cross cutting work in the research centre DAVID as well as the development of an international network of researchers has contributed to the development of the theoretical understanding of small enterprises. One of the important elements in that effort was the organisation of the international conference: Understanding Small Enterprises – [www.use2009.dk](http://www.use2009.dk). It is important for the understanding of small enterprises to consider the central role of the owner-manager. It is a role which develops in an active exchange between the owner-manager and the environment around him or her. Important elements are among others employees, customers, colleagues, accountants and authorities. Owner-managers are typically positive towards the working environment, and they search actively after what can be termed the acceptable standard for the working

environment which they themselves and their external relations find legitimate. However, the level is often relatively low because the owner manager and the employees tend to underestimate risks. That can happen because accidents and occupational diseases are rare events due to the low number of employees. Small enterprises turn out to be much more different than normally expected. The differences appear both in the approach to the business and the organisation of the enterprise. The strong mark from the individuals is one explanation, another one is the tendency to identify special niches where the business can thrive. It is thus important to develop programmes for preventive activities in small enterprises in which they can identify themselves.

# 1. INDLEDNING

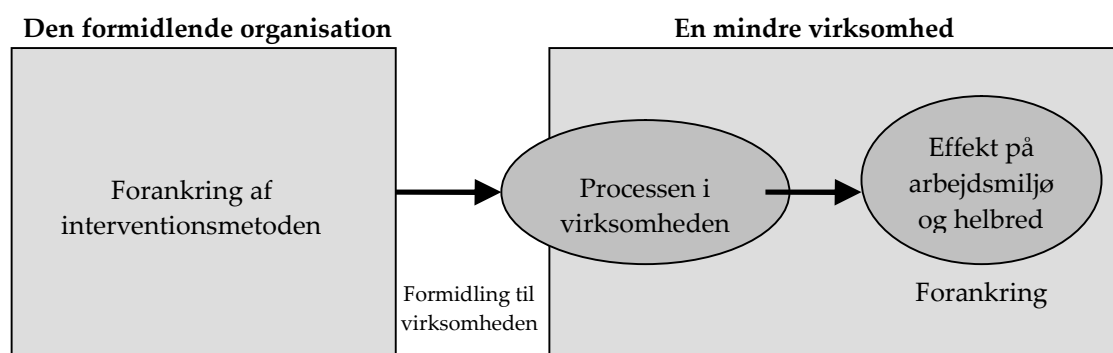
Mindre virksomheder tiltrækker sig stor samfundsmæssig interesse. De udgør omkring halvdelen af beskæftigelsen (<50 ansatte) i både EU og Danmark, og deres andel er endda stigende (Audretsch et al. 2009). Der knytter sig derfor store økonomiske og beskæftigelsesmæssige forhåbninger til denne gruppe virksomheder – ikke mindst under krisen. De mindre virksomheder udgør samtidig en udfordring for politikere, myndigheder, interesseorganisationer og forskere. Det skyldes i høj grad deres store antal (>95 % af alle virksomheder), deres flygtighed (10 % åbner og lukker hvert år (Audretsch et al. 2009)) og deres individuelle præg domineret af ejer-ledere. På tværs af sektorer og myndigheder har man derfor søgt efter løsninger på, hvordan man effektivt kan støtte og regulere mindre virksomheder, hvad enten det gælder erhvervsstøtte, entreprenørskab, miljøkontrol eller arbejdsmiljø.

Netop på arbejdsmiljøområdet har der vist sig særlige behov, både fordi arbejdsmiljøproblemerne er særligt store i mindre virksomheder, og fordi arbejdsmiljøindsatsen i høj grad har været skruet sammen efter behovene i de større virksomheder. Der er efterhånden en omfattende forskning, som viser, at med hensyn til ulykkesrisici og fysiske/kemiske påvirkninger udsættes ansatte i mindre virksomheder for en større belastning, som også resulterer i flere sundhedsskader (Eakin, Lamm & Limborg 1998; Hasle et al. 2004; Hasle & Limborg 2006; Sørensen et al. 2007). Der er dog tegn på, at det psykosociale arbejdsmiljø er på niveau eller måske bedre i de mindre virksomheder (Sørensen et al. 2007). Med hensyn til arbejdsmiljøindsatsen er den generelt bygget op om systematisk skriftlig risikovurdering gennem APV og systematisk samarbejde og inddragelse af medarbejderne gennem sikkerhedsorganisationen. Sådanne systematiske tilgange passer ikke specielt godt sammen med den uformelle ad hoc-prægede tilgang, som mange mindre virksomheder har til hele forretningen, og som derfor også kommer til at præge arbejdsmiljøarbejdet (Birgersdotter et al. 2002; Eakin 1992; Hasle et al. 2004; Walters 2001).

Der er gennem en længere periode gennemført en lang række forsøg på at udvikle metoder, som er særligt målrettet mindre virksomheder (Hasle et al. 2004; Walters 2001). En stor del af denne indsats har rettet sig mod metoder og værktøjer, som skulle være simple og særligt egnede til de mindre virksomheder (Hasle et al. 2004), for eksempel simple APV-metoder (Hasle & Dalskinn 2000) i Danmark og simple metoder til risikovurdering i udlandet (Antonsson 2007). Andre tilgange har fokuseret på uddannelse og træning (Thurman et al. 1988). Det har dog været et problem med mange af disse forsøg, at de kun har haft en svag forankring i de implementerende institutioner, og at metoder og værktøjer kun i begrænset omfang har været anvendt efter, de blev udviklet. Hvis der skal udvikles systemer til effektivt at støtte mindre virksomheder, er der derfor behov for at se på de samlede systemer fra den institution/organisation, som yder støtte til eller regulerer de mindre virksomheder over kontaktmetoder til den praktiske implementering i de enkelte virksomheder (Hasle & Limborg 2006).

Det betyder, at udgangspunktet må være den formidlende organisation, som skal organisere kontakt til mindre virksomheder. Det har her vist sig at være et problem at få forankret en indsats overfor de mindre virksomheder. Det skyldes ofte, at det er om-

kostningsfyldt at nå ud til de mange små virksomheder. Man skal måske nå 50-100 små virksomheder for at nå det samme antal ansatte som ved en til to større virksomheder. Samtidig har de mindre virksomheder ikke midler til at betale for støtte og i det hele taget sjældent ressourcer til selv at gøre en større indsats for at skaffe viden om arbejdsmiljøet. Der er derfor behov for at sikre den ressourcemæssige og organisatoriske forankring i den formidlende organisation. Næste led er at finde metoder til at nå ud til de mindre virksomheder, hvor for eksempel skriftlige henvendelser har ringe effekt. Endelig er der spørgsmålet om, hvordan de mindre virksomheder tolker henvendelser fra omverdenen om arbejdsmiljø, og hvordan de omsætter det til en relevant arbejds miljøindsats. Det er hele denne sammenhæng, som har været målet for forskningen i DAVID. Denne sammenhæng kan illustreres i Figur 1.



**Figur 1. Model for intervention i mindre virksomheder.**

I designet af arbejdsmiljøforskning rettet mod mindre virksomheder er der nogle særlige metodiske vanskeligheder. Det gælder specielt i forbindelse med at gennemføre undersøgelser af effekter af indsatser ved hjælp af kvantitative metoder. Det skyldes, at det, også for forskerne, er meget omkostningsfyldt at nå ud til så mange virksomheder, som tilsammen har tilstrækkeligt mange ansatte til, at der kan gennemføres relevante statistiske undersøgelser. Det bliver yderligere vanskeligt, fordi mange af de virksomheder, som eventuelt deltager i starten af en forløbsundersøgelse, må forventes at lukke inden afslutning. Det vil derfor typisk være sådan, at spørgsmål om kausale effekter på medarbejderes helbred og trivsel skal undersøges i sammenhænge, hvor der indgår større virksomheder, mens man i forhold til de mindre virksomheder i højere grad vil fokusere på, om det er muligt at få disse virksomheder til at anvende den viden om årsagsvirkningsmekanismer, som er fundet i de større virksomheder. Det betyder designmæssigt, at forskning i effektive arbejdsmiljøindsatser overfor mindre virksomheder ofte baserer sig på kvalitative casestudier, som omfatter et begrænset antal mindre virksomheder. Der kan dog være undtagelser, hvor det er muligt at trække på store nationale materialer, som det for eksempel skete i sammenligningen af små og store virksomheder baseret på nationale overvågningsdata fra NFA (Sørensen et al. 2007), eller hvor der er brancher, som har en meget velorganiseret kontakt til mange mindre virksomheder. Sådanne muligheder er dog ikke anvendt i DAVID-forskningscenteret.

Projekt	Forskningsobjekt	Perspektiv	Metoder	Institution
<b>De oprindelige DAVID-projekter</b>				
BAR og organisationers støtte til mindre virksomheder (BARORG)	To kampagner rettet mod mindre virksomheder indenfor byggeri og metalindustri	Udefra og ind-intervention	Interview med organisatorer af kampagnerne samt spørgeskema og kvalitative interview med ejer-ledere og medarbejdere	Team-arbejdsliv NFA
Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder (Bygherre)	Bygherres og hovedentreprenørers krav til arbejdsmiljøet hos mindre byggevirksomheder	Udefra og ind-intervention	Interview med bygherrer og hovedentreprenører henholdsvis med og uden AM-krav samt interview med ejer-ledere	COWI DTU
Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde (RAMA)	Revisorers villighed til at rådgive mindre virksomheder om arbejdsmiljø	En designet intervention i forhold til revisorer i et udefra og ind-perspektiv	Undervisning af revisorer i grundlæggende arbejdsmiljø. Opfølgning med spørgeskema og interview	Capacent NFA
<b>Tilknyttede projekter</b>				
Indvandreres arbejdsmiljø i mindre virksomheder	Det sociale arbejdsmiljø for indvandrere i mindre virksomheder	Indefra og ud	Antropologiske feltstudier i tre mindre virksomheder	Københavns Universitet
DanWORM	Identifikation af ulykkesrisici i mindre virksomheder	Udvikling af metode i et udefra og ind-perspektiv	Statistisk analyse af risici kombineret med praksisanalyse af arbejdsfunktioner	DTU Kemirisk
CREWE & WIRE	Corporate social responsibility (CSR) og arbejdsmiljø i mindre virksomheder	Udefra og ind og indefra og ud	Interview med interessenter kombineret med interview og feltstudier af relationer mellem store kunder og mindre virksomheder	NFA CBS
Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder	Sikkerhedskultur i mindre virksomheder i metalindustrien	Praktisk intervention udefra og ind	Ledercoaching og medarbejder seminarer. Spørgeskemaer og sikkerheds-runderinger.	NFA AMK-Herning

**Figur 2. Oversigt over forskningsaktiviteter i DAVID.**

Ovenstående model kan give en forståelse af interventionsmuligheder set i et udefra og ind-perspektiv på mindre virksomheder. Det er imidlertid også vigtigt at få en øget forståelse af det indre liv i de mindre virksomheder – i hvad der kan kaldes et indefra og ud-perspektiv. Altså hvordan forstår aktørerne, ejer-ledere og medarbejdere i de mindre virksomheder sig selv og deres omgivelser. Her kan særligt de dybere kvalitative case-studier i mindre virksomheder give vigtige bidrag. Forskningsaktiviteterne i DAVID har været designet på en sådan måde, at de tilsammen har kunnet bidrage til dette dobbelte perspektiv – en forståelse af mulighederne for at påvirke de mindre virksomheder i et udefra og ind-perspektiv og en forståelse af, hvordan det interne liv i de mindre virksomheder fungerer og i sammenhæng hermed, hvordan de optager og fortolker kontakt med omverdenen. De forskellige delprojekter og det tværgående arbejde i centeret har søgt at dække begge perspektiver på forskning i de små virksomheder. I figur 2. (foregående side) giver vi en oversigt over forskningsaktiviteterne i DAVID-forskningscenteret.

Dertil kommer en række fælles centeraktiviteter, som har arbejdet med at skabe øget teoretisk og begrebslig forståelse for relationen mellem de mindre virksomheder og deres omverden.

I denne rapport præsenterer vi kortfattet resultaterne fra de forskellige projekter samt fra centeraktiviteterne. Vi indleder med tre kapitler (2-4) om de delprojekter, som blev finansieret af den oprindelige bevilling fra Arbejds miljøforskningsfonden. Dernæst følger et kort resumé i kapitel 5 af de øvrige tilknyttede projekter. I kapitel 6 er der en beskrivelse af resultaterne af centeraktiviteterne. Og endelig giver bilag 1 og 2 en oversigt over henholdsvis de samlede deltagere i DAVID-forskningscenteret, medlemmerne af referencegruppen og centerets formidlingsaktiviteter.



## 2. ORGANISATIONERS OG BAR'ERS MULIGHEDER FOR AT STØTTE MINDRE VIRKSOMHEDER (BARORG)

Dette forskningsprojekt udforsker sammenhængen mellem ressourcer og metoder anvendt i organisationernes indsatser og de påvirkninger, de kan konstateres at have på de to branchers mindre virksomheder<sup>1</sup>. Baggrunden for at undersøge denne problemstilling er for det første, at det er veldokumenteret, at de mindre virksomheder udgør en særlig udfordring i arbejdsmiljøindsatsen. Først og fremmest er der statistisk set et større omfang af ulykker og nedslidning på de mindre virksomheder, dog samtidigt med det faktum at mange små virksomheder sjældent oplever, at der indtræffer en ulykke på netop deres arbejdsplads og dermed kan være tilbøjelige til at undervurdere risici. For det andet er der erfaringer fra en række initiativer til at påvirke og forbedre de mindre virksomheders egen arbejdsmiljøindsats og arbejdsmiljø gennem formidling, rådgivning og vejledning, som samstemmende konkluderer, at det er meget vanskeligt at nå de små virksomheder, og når det lykkes, er det meget ressourcekrævende. Projektet har således søgt at undersøge mulighederne for, at arbejdsmarkedets organisationer – arbejdsgiverorganisationer og fagbevægelsen – gennem egenindsats og gennem branchearbejdsmiljørådene (BAR) kan nå ud til de mindre virksomheder. Konkret har undersøgelsen haft sit udgangspunkt i afholdelsen af to kampagner om arbejdsmiljø i henholdsvis bygge- og anlægssektoren og metal- og maskinindustrien.

Projektet er gennemført som et samarbejdsprojekt, hvor Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø har gennemført undersøgelsen i metal- og maskinbranchen, mens TeamArbejdsliv ApS har gennemført undersøgelsen i bygge- og anlægssektoren og desuden varetaget den samlede projektledelse, mens analyse og afrapportering er gennemført i fællesskab.

### 2.1 Baggrund

De to kampagner, som er i fokus her, blev afholdt af henholdsvis BAR Bygge og Anlæg og af et fælles udvalg for metal- og maskinindustriens nedsat af Dansk Industri, Dansk Metal og Ledernes Hovedorganisation.

I BAR Bygge & Anlæg besluttede de deltagende organisationer i 2005, at de i forbindelse med Arbejdstilsynets kommende screening af bygge- og anlægsvirksomheder i 2006 ville iværksætte en særlig indsats for små bygge- og anlægsvirksomheder. Indsatsen bestod af en lang række fyraftensmøder, der blev afholdt lokalt i hele landet. Møderne blev udarbejdet i et samarbejde mellem organisationerne og BAR Bygge & Anlæg. På møderne fremlagde repræsentanter for organisationerne og BAR værktøjer og gode råd til, hvordan virksomhederne kunne være rustet til Arbejdstilsynets screening af alle

---

<sup>1</sup> En mere udførlig beskrivelse af resultaterne fra dette delprojekt kan findes i: Hans Jørgen Limborg, Lise Granerud, Tilde Rye Andersen, Caroline Klitgaard: Klædt på til arbejdsmiljøarbejdet? En analyse af to brancheindsatser rettet mod mindre virksomheders arbejdsmiljø. Teamarbejdsliv og NFA, København, 2010.

bygge og anlægsvirksomheders arbejdsmiljø året efter. Udover selve møderne gennemførtes en række formidlingsindsatser både før og efter. Blandt andet blev en meget stor del af medlemsvirksomhederne kontaktet pr. telefon.

Metalindustriens indsats var et samarbejde mellem arbejdsgiverorganisationerne Dansk Industri og Ledernes Hovedorganisation samt fagforbundet Dansk Metal. Indsatsen bestod af et årligt tilbagevendende roadshow, der er fortsat siden projektet. Her holder parterne i begyndelsen af året landsdækkende fyraftensmøder for virksomheder i branchen. På møderne søger parterne at udbrede positive og konstruktive historier om arbejdsmiljø.

Bygge og anlægskampagnen havde de små virksomheder som direkte målgruppe, mens det var mere indirekte i metalindsatsen. Valget af at udgangspunkt for indsatserne var BAR'ernes organisation, ressourcer og viden, som har vist sig at være meget velegnet. I begge tilfælde er aktiviteterne velplanlagte og velgennemførte. Indsatserne har været baseret på formidling og information - det er her, BAR'ene især har deres styrke. BAR-systemets berøringsflade til virksomhederne er imidlertid svag, idet mange kender ikke til BAR'ene og deres formidlingsindsats. Det var derfor vigtigt for organisationerne selv at optræde som afsender for aktiviteterne og helst træde frem i form af konkrete personer.

## 2.2 Projektets formål og metode

Formålet med projektet var at undersøge, hvordan arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationerne igennem deres samarbejde i BAR'ene mest effektivt kan støtte den forebyggende arbejdsmiljøindsats i mindre virksomheder.

Projektet blev designet således, at det ville være muligt at følge hele indsatsen fra planlægning og organisering af kampagnerne, gennemførelse af kampagnerne og ud til de mindre virksomheder, som deltog i de afholdte møder. Der blev derfor anvendt flere forskellige metoder, som omfattede:

- Interview med nøgleaktører i BAR og i arbejdsgiver/arbejdstager organisationerne.
- Deltagerobservation af mødeaktiviteterne.
- Telefoninterview af stikprøver af deltagere i mødeaktiviteterne (153 interview i bygge og anlæg samt 50 i metal).
- Besøg hos 22 mindre virksomheder, som deltog i møderne og interview med ejere/ledere og medarbejdere samt gennemgang af faciliteter (begrænset for bygge og anlæg på grund af få værkstedsfaciliteter).

## 2.3 Resultater

Nedenfor diskuterer vi resultaterne i forhold til de fire forskningsspørgsmål, som blev formuleret af projektet.

Forskningsspørgsmål 1 lyder: *"Hvilke barrierer og muligheder findes der i arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationernes samt i BAR'ers struktur, kultur og opgaver i forhold til indsats rettet mod mindre virksomheder"?*

Arbejdsmarkedsorganisationerne er vigtige aktører i indsatsen for et bedre arbejdsmiljø. Det gælder både i kraft af deres indflydelse på regulering og lovgivning og i kraft af de initiativer, de selv iværksætter, at der i de senere år er sket en grundlæggende ændring i relationen mellem parterne. Fra at være præget af et konfliktfokus, hvor man ofte modarbejdede hinanden, er relationen i dag præget af en konsensusøgende samarbejdsstrategi, hvor man i fællesskab forsøger at opnå flest mulige resultater. I forhold til indsats for et bedre arbejdsmiljø er denne ændring af væsentlig betydning. Konfliktstrategien satte mange processer i stå og førte til begrænsede aktiviteter, fordi man var nødt til at basere sig på den laveste fællesnævner, med mindre myndigheden skar igennem. Arbejdsmiljøet har samtidigt vist sig at være et tema, som det faktisk var muligt at udvikle et samarbejde omkring. Det skyldes ikke mindst BAR-strukturen, som giver anledning til, at man faktisk mødes og fører en dialog samt giver mulighed for finansiering af fælles aktiviteter. Denne udvikling skyldes i høj grad, at der både i mange virksomheder og i organisationerne er sket en parallel udvikling i opfattelsen af arbejdsmiljøet. Det har bevæget sig fra at være noget som medarbejderne efterspurgte og arbejdsgiverne holdt igen med til at blive betragtet som et led i en forretningsstrategi, som gavner både arbejdstagere og arbejdsgivere.

Forskningsspørgsmål 2 lyder: *"Hvordan reagerer de mindre virksomheder på kontaktforsøg fra organisationer og BAR'er"?*

Overordnet set viser data fra begge brancher, at virksomhederne tog godt imod de to kampagners tilbud om arbejdsmiljøinformation i form af fyraftensmøder i lokalområdet. Den største effekt overfor de mindre virksomheder forekommer, når kontakten med invitation til mødet tages i en personlig form, for eksempel ved en telefonopringning frem for blot pr. mail eller pr. brev. I forbindelse med bygge- og anlægssektorens kampagne havde organisationerne valgt at ringe rundt med invitationen til ca. 8.000 virksomheder, hvilket tredoblede interessen for mødet i målgruppen. I metal- og maskinindustrien har roadshowet ved at være en årlig tilbagevendende begivenhed skabt en tradition for, at møderne er en god ramme for at "netværke" med andre virksomheder. Fra begge de to kampagner er der således positive erfaringer, der kan anvendes i andre sammenhænge.

En meget stor del af virksomhederne indenfor begge brancher reagerede positivt på tilbuddet om at deltage i fyraftensmøderne, selvom ikke alle valgte at deltage. Begrundelserne for ikke at deltage var primært manglende tid, men i nogle tilfælde også manglende behov. Virksomhederne kan opdeles i tre kategorier i forhold til deres opfattelse af behovet for at have et formaliseret arbejdsmiljøarbejde:

- Virksomheder, som har formaliseret egenindsatsen og kører den 'efter bogen'.
- Virksomheder, som er *positivt indstillet* over for egenindsatsen, som har vis grad af systematisering - men halter bagefter med at få bl.a. papirarbejdet udført i praksis.
- Virksomheder, som er *negativt indstillet* over for egenindsatsen og betragter den som en unødvendig administrativ øvelse i den mindre virksomhed.

De to indsatser viste sig primært at nå den midterste målgruppe. Hovedansvaret for arbejdsmiljøet i de mindre virksomheder ligger primært hos ejer/lederen – både formelt og i praksis – hvorfor disse også var den primære deltagerkare på møderne.

Data viser endvidere, at der kan iagttages en forskel i kulturen blandt de virksomheder, som ledes af henholdsvis ældre og yngre mestre/ejer-ledere. Mange yngre er generelt mere positive overfor tilbud om støtte til arbejdsmiljøet, og de lægger selv i deres ledelsesstil stor vægt på, at såvel de fysiske som de sociale rammer er velfungerende. De er også mere åbne overfor brug af e-mail og internet sammenlignet med de ældre mestre, og disse kommunikationsformer vil derfor formentlig i fremtiden blive mere betydningsfulde.

Forskningsspørgsmål 3 lyder: *Hvilken påvirkning har kontakten på den forebyggende indsats i de mindre virksomheder haft?*

Det er vanskeligt at måle en egentlig effekt af så brede indsatser overfor en målgruppe, hvor arbejdsmiljøet samtidig påvirkes af en lang række andre samspillende forhold. Målet har derfor været at beskrive påvirkningen fra indsatsen samt om muligt at vurdere, om der kan konstateres et resultat i form af en ændret opfattelse af arbejdsmiljøet eller forandringer i de små virksomheder, hvor aktørerne henviser til kampagnerne som afgørende for udviklingen. For begge brancher gælder, at møderne synes at have haft en sådan betydning. Både kvantitative og kvalitative data understøtter dette indtryk. Det er især de informationsmaterialer, der har inspireret virksomhederne til at gøre noget ved arbejdsmiljøet.

Fyraftensmøderne har – især i bygge og anlæg - formået at nå ud til en væsentlig del af de små virksomheder. Det bekræfter, at denne målgruppe skal mødes i deres lokalmiljø og i selskab med deres nærmeste samarbejdspartnere, hvis møderne skal have en påvirkning. Metals møder er ikke primært forbeholdt små virksomheder, hvorfor andelen af disse reelt er under en femtedel af det samlede deltagerantal.

Ser man på fyraftensmøderne ud fra en læringsmæssig vinkel, viser analysen, at deltagerne i kampagnerne generelt har opnået viden, som i nogen grad også er blevet omsat til en ny "arbejdsmiljøadfærd" i virksomhederne. Det er for tidligt at sige, om denne adfærd er bæredygtig og omsættes til varig læring med konkret langvarig forbedring af arbejdsmiljøniveauet, arbejdsmiljøforståelsen og den daglige indsats som slutresultat.

Det fjerde forskningsspørgsmål lyder: *Hvor 'cost-effektive' har de to indsatser været i forhold til målet om at udbrede forebyggende arbejdsmiljøviden til mindre virksomheder?*

I projektansøgningen stillede vi oprindeligt spørgsmål om, hvilke cost-effective muligheder organisationerne har for at opnå kontakt med de mindre virksomheder. Projektet baserer sig på en kortlægning og analyse af de to gennemførte indsatser. Det har ikke været muligt indenfor projektets rammer at afsøge og effektvurdere andre mulige indsatsstrategier, hvilket havde været en forudsætning for at kunne svare på spørgsmålet. Vi har derfor valgt at vurdere, om der er en realistisk sammenhæng mellem de ressourcer, der er investeret i indsatserne og det udbytte, som kan aflæses efterfølgende. For begge brancher gælder, at man indenfor de tilgængelige ressourcemæssige rammer er nået ud til flere virksomheder med en konkret indsats, end det har været muligt med tidligere aktiviteter. For bygge og anlægs vedkommende har omkring 2.500 virksomheder tilmeldt sig til fyraftensmøderne ud af ca. 18.000 bygge og anlægsvirksomheder med mellem 2 og 50 ansatte. Af disse er ca. 10.000 ifølge arbejdsgiverorganisationerne medlemmer. Fra metals område deltog ca. 600 personer fordelt på ca. 200 virksomheder. Ca. 150 deltagere kom fra virksomheder med <50 medarbejdere. Det har ikke for denne branche været muligt at gøre op, hvor mange mindre virksomheder der er i målgruppen, fordi tilmeldingen gennem fagbevægelsen betyder, at der kom tilmeldte uden for den oprindelige målgruppe.

Der er samtidig tegn på, at den direkte kontakt har haft større effekt end den normale vidensformidling i form af skriftligt materiale og internettet, men her har det som nævnt ikke været muligt at foretage direkte sammenligninger.

## **2.4 Konklusion**

Begge kampagner var i forhold til organisationernes egne mål meget succesfulde. Set som en indsats, der skulle forbedre arbejdsmiljøet indenfor hele branchen, er det imidlertid kun en delmængde af de relevante virksomheder, som kampagnerne når. I bygge og anlæg er kun de virksomheder, der var medlem af en arbejdsgiverorganisation, blevet kontaktet, men man opnåede i alt deltagelse af 1/4 af medlemmerne. I metal er invitationerne i højere grad gået via arbejdstagerorganisationerne, hvilket har medført en forholdsvis højere deltagelse af større virksomheder.

Det ser ud til, at deltagerne på møderne i særlig grad omfatter to grupper af virksomheder. Den første består af virksomheder, som allerede opfatter temaet arbejdsmiljø som relevant for deres virksomheds drift og omdømme. Den anden omfatter virksomheder, som i særlig grad opfatter truslen om påbud fra Arbejdstilsynet som et problem, de vil bruge ressourcer på at forebygge.

Projektet bekræfter, at arbejdsmarkedsorganisationerne på både A- og B-siden er helt centrale aktører i indsatsen for et bedre arbejdsmiljø i mindre virksomheder, og at dette samarbejde i høj grad faciliteres af BAR-systemet. Projektet peger dog også på, at indsatsen kan styrkes og målrettes, hvis organisationerne udvikler en bedre forståelse af behovene blandt konkrete målgrupper som for eksempel de små virksomheder. Interview med deltagende virksomheder har vist, at organisering, kultur og holdning til

arbejdsmiljø er betydeligt mere differentieret blandt de mindre virksomheder, end den opfattelse organisationerne har lagt til grund for udformning af indsatserne. Der er derfor et stort behov for, at der blandt de centrale aktører i organisationerne og i BAR-systemet udvikles et mere nuanceret og differentieret syn på og viden om mindre virksomheder.

Metal- og maskinindustriens roadshow er en kontinuerlig indsats, der gentages årligt, hvorimod bygge- og anlægssektorens indsats var en engangsforestilling. Møderne indenfor byg ville med stor sandsynlighed have vundet ved gentagelse i metals forbillede. Især hvis deltagerne havde fået en god oplevelse ved screeningerne, da en grøn smiley (og endog i visse tilfælde også en gul smiley) kunne have fungeret som en belønning, der ville have motiveret til yderligere læring. I forhold til Metals roadshow kan man lære af erfaringen fra Bygs møder, som viste, at koblingen med et andet eksternt krav som screening styrker motivationen i målgruppen væsentligt.

Begge tilgange har vist deres værdi samtidig med, at de rammer målgruppen forskelligt. Men indsatser, der primært udgøres af formidling og information, som de to undersøgte kampagner, medtænker i for ringe omfang, om målgruppen faktisk oplever et behov for denne viden. Bygge- og anlægskampagnens succes var betinget af, at den tidsmæssigt var koblet til Arbejdstilsynets screening af sektoren. Dermed blev der skabt et behov, og virksomhederne oplevede kampagnens tilbud som relevant. Denne erfaring kan bruges fremover. En generel konklusion er, at indsatser, der har til hensigt at udbrede viden om arbejdsmiljø, bør planlægges i relation til de vilkår, branchen er underlagt. Kampagner vil opnå størst gennemslag, hvis de planlægges, så de omfatter en kombination af på den ene side kontrol og myndighedskrav og på den anden side forskellige former for udbredelse af viden og skærpelse af opmærksomheden.

### 3. BYGHERREKRAVS BETYDNING FOR ARBEJDSMILJØARBEJDET I MINDRE VIRKSOMHEDER

Bygge- og anlægsområdet er en af de brancher, hvor der er forhøjet forekomst af både alvorlige arbejdsulykker og dødsfald. På byggeområdet er der en relativ stor detaljering i den statslige regulering, hvilket afspejler sig i omfanget af sikkerhedsregler på området. Der er et fortsat pres på branchens virksomheder og organisationer for at reducere forekomsten af ulykker og forbedre sikkerheden, da det endnu ikke er lykkedes at opnå tilstrækkelige forbedringer.

Et af initiativerne til at påvirke virksomhedernes arbejdsmiljø både internationalt og i Danmark har været at stille arbejdsmiljøkrav i udbud og kontrakter, og byggebranchen er en af de brancher, der er begyndt at indarbejde arbejdsmiljøkrav. Der er høstet erfaringer fra store anlægsprojekter med fokus på et stort bygherreengagement, og der har i Branchearbejdsmiljørådet for bygge og anlæg været forsøg med at introducere et koncept med "Forgangsbygherren".

I 2003 blev Bygherrevejledning ændret, og de statslige bygherrer fik til opgave at stille entydige krav - herunder til arbejdsmiljøet. I 2005 indgik de involverede parter i byggebranchen desuden en aftale om et fælles værdigrundlag for at gøre bygge- og anlægsarbejdspladserne til nogle af de sikreste og sundeste i Danmark, og parterne lovede i fællesskab at påvirke deres medlemmer til at leve op til de anbefalinger, der står i værdigrundlaget.

#### 3.1 Formål

Projektet har haft til formål at etablere ny viden om, hvordan bygherrens arbejdsmiljøkrav får størst mulig gennemslagskraft over for mindre virksomheder<sup>2</sup>.

Nogle bygherrer indarbejder arbejdsmiljøkrav i deres udbud og kontrakter, mens andre bygherrer ikke har arbejdsmiljøet med i deres kontraktgrundlag. Det har derfor været et af projektets spørgsmål at undersøge, hvad der henholdsvis motiverer og begrænser bygherren til at stille arbejdsmiljøkrav.

Hovedspørgsmålet for projektet har været at undersøge, om de mindre virksomheder har mulighed for at leve op til de stillede arbejdsmiljøkrav. Det er en forudsætning for arbejdsmiljøarbejdet i byggebranchen, at bygherrens arbejdsmiljøkrav i kontrakten er forståelige, meningsfulde og håndterbare også for de mindre virksomheder, så også de kan byde ind på opgaverne og blive ansporet af arbejdsmiljøkravene.

Projektet har derfor undersøgt, hvordan mindre virksomheder opfatter bygherrens krav til arbejdsmiljø, om det påvirker mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde og arbejds-

---

<sup>2</sup> En udførlig beskrivelse af projektet kan findes i: Susse Laustsen, Ester Jensen, Per Langaa Jensen: Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder. Cowi, Lyngby, 2009

miljøet på byggepladserne, herunder om der er særlige barrierer for de mindre virksomheder, der er årsag til, at arbejdsmiljøkravenes påvirkning ikke bliver optimal.

Det var vores forventning i projektet, at mindre virksomheder har færre ressourcer til at gennemføre et systematisk arbejdsmiljøarbejde, og at de har vanskeligt ved at levere den skriftlige dokumentation, som kræves af bygherrer, der stiller arbejdsmiljøkrav. Projektet har derfor fokuseret på, om disse barrierer kan minimeres, for eksempel gennem en ændret formulering af arbejdsmiljøkrav, krav til dokumentation samt de mindre virksomheders relationer til bygherren.

## 3.2 Metode

Projektet er blevet udført som casestudier med i alt 20 studier. Halvdelen af studierne blandt bygherrer og deres rådgivere, der ikke stiller arbejdsmiljøkrav, og den anden halvdel blandt bygherrer, der stiller arbejdsmiljøkrav i udbudsmaterialet. Casestudierne er foretaget gennem strukturerede interviews af de involverede bygherrer og deres rådgivere. Projektets udsagn og fund om arbejdsmiljøarbejdet er udelukkende baseret på de interviewede personers udsagn, og der er ikke foretaget undersøgelser af de konkrete byggepladsers arbejdsmiljø.

I casestudierne af bygherrer, der stiller arbejdsmiljøkrav, er der desuden foretaget 15 interviews blandt nogle af de mindre entreprenørvirksomheder, der har udført arbejde for disse bygherrer. Der er i projektet lagt vægt på, at hovedparten af de mindre virksomheder har færre end 20 ansatte, og at der også er repræsenteret virksomheder med færre end 10 ansatte.

Der er i analysen fokuseret på de mindre virksomheders barrierer for anvendelse og implementering af arbejdsmiljøkrav samt på muligheden for at assistere bygherren til i stigende grad at formulere og følge op på arbejdsmiljøkrav, som kan håndteres af de mindre virksomheder.

Der er i den teoretiske diskussion anvendt bidrag fra teorier til forståelse af den kontekst, som operatørerne opererer i, herunder "en principal - agent forståelse", netværksteori samt institutionel teori til forståelse af rammerne for aktørernes indarbejdelse og efterlevelse af arbejdsmiljøkrav.

For at forstå de undersøgte cases bedre har vi til brug for analysen af de stillede forskningsspørgsmål opdelt bygherrerne i tre tilgange. Det er sket ud fra deres håndtering af arbejdsmiljøkrav gennem både udbud og udførelsesfasen. De tre hovedtilgange kan karakteriseres ved hjælp af følgende tre idealmodeller:



- ISE: Den Informerede, Synlige og Engagerede bygherre, dvs. bygherrer, der har fokus på sikkerhed og arbejdsmiljø, som ved, hvordan man formulerer krav, og som er engageret i området.
- RSO: Bygherrer, der lægger vægt på, at Regler Skal Overholdes.
- AVB: Bygherrer, der finder, at Andre Ved Bedre på arbejdsmiljøområdet og derfor mener, at varetagelse af sikkerhed og arbejdsmiljø håndteres bedre af disse andre og ikke af bygherren.

### 3.3 Resultater

De vigtigste resultater fra undersøgelsen kan sammenfattes til følgende:

- At både bygherrer og entreprenører er enige om, at arbejdsmiljøarbejdet bliver bedre, når bygherren stiller arbejdsmiljøkrav - entreprenøren får bedre styr på sikkerhedsorganisation og APV.
- At bygherrer og entreprenører generelt opfatter, at arbejdsmiljøet på byggepladsen bliver forbedret, når bygherren stiller krav.
- At hos ISE-bygherren har håndtering af arbejdsmiljøkravene endog haft en afsmittende effekt på entreprenørernes arbejdsmiljøarbejde og arbejdsmiljø i situationer, hvor entreprenøren arbejder for andre bygherrer, som ikke stiller krav.
- At bygherrer, både de der stiller krav og de, som ikke stiller krav, fokuserer på, at arbejdsmiljøloven skal overholdes og ulykker undgås – heri spiller image også en rolle for bygherren.
- At byggeriets kvalitet, fremdrift og byggelogistik påvirkes positivt af gode arbejdsmiljøforhold på pladsen, og derfor er en motivationsfaktor for bygherren til at stille arbejdsmiljøkrav eller fokusere på arbejdsmiljø - også for de bygherrer, der ikke stiller arbejdsmiljøkrav.
- At bygherrer ikke mener, at arbejdsmiljøkrav i kontrakten får de små virksomheder til at undlade at byde på opgaven. De små virksomheder er uenige og mener, at færre byder på opgaven, når der er krav om skriftlig dokumentation, og at et stort papirarbejde afskrækker entreprenørerne.
- At der ikke blandt bygherrer er et entydigt billede af, om arbejdsmiljøkrav øger, sænker eller slet ikke påvirker prisen på byggeriet. De små entreprenører mener generelt, at arbejdsmiljøkrav øger prisen, da det er tids- og ressourcekrævende at opfylde kravene, sikkerhedsudstyr koster penge, og sikker udførelse tager ofte længere tid.
- At bygherrer, der ikke stiller arbejdsmiljøkrav, kender til deres bygherreansvar. Begrundelsen for ikke at stille arbejdsmiljøkrav er manglende tid og ressourcer. Kontrol og skriftlig dokumentation kræver ressourcer og tid. Det er desuden et stort problem for dem at få folk til at føre tilsyn med arbejdsmiljøforholdene. AVB-bygherren forventer desuden, at Arbejdstilsynet, rådgiverne og entreprenøren selv tager hånd om kontrollen af arbejdsmiljøet.
- At halvdelen af de adspurgte bygherrer, der ikke stiller arbejdsmiljøkrav, alligevel har planer om at stille få, korte og præcise arbejdsmiljøkrav i udbudsmaterialet fremover.

- At de små virksomheder synes, at det er rimeligt og fornuftigt, at bygherren stiller arbejdsmiljøkrav, da det skærper entreprenørens bevidsthed omkring sikkerheden på pladsen.
- At de små virksomheder ønsker, at arbejdsmiljøkrav beskrives fyldestgørende i udbuddet, og at de foreslåede løsninger kan udføres arbejdsmiljømæssigt korrekt.
- At de små virksomheder mener, at det er rimeligt, at de skal levere en form for skriftlig dokumentation for deres arbejdsmiljøarbejde, men at det er en forudsætning, at kravene er begrænsede, og at dokumentationen afleveres i en overskuelig form for eksempel i form af afkrydsningsskemaer.
- At de små virksomheder mener, at de store entreprenører har lettere ved skriftlig dokumentation. De har uddannet personale til at udarbejde "skuffeklare" standarder og paradigmer.

### 3.4 Konklusion

Resultaterne viser, at sondringen mellem de tre idealtyper af bygherrer har bidraget til at give en bedre forståelse af deres involvering i arbejdsmiljø. Det gælder deres ageren og håndtering af arbejdsmiljøkrav gennem udbud, forhåndsgodkendelse af entreprenører, krav til skriftlig dokumentation under udførelse og kontrol af entreprenørens arbejdsmiljøarbejde. Denne sondring kan også anvendes til at komme med forklaringer på, hvordan de tre typer bygherrens relationer og ageren over for de små entreprenører lykkes eller ikke lykkes.

Undersøgelsen viser endvidere, at en strategi, der bygger på at indarbejde sikkerhed og arbejdsmiljø som en række adfærdsmæssige krav i kontrakten mellem bygherre og entreprenør, kan være succesfuld, men at det også stiller særlige krav til bygherrens organisation. Af undersøgelsen ses, at der hos ISE-bygherren er stor succes med at styrke arbejdsmiljøarbejdet hos de mindre virksomheder. Hos ISE-bygherren bliver der skabt en anden relation end sædvanligt mellem bygherre og den lille virksomhed. Her indgås et samarbejde, som ud fra bygherrens synsvinkel er et pædagogisk arbejde: Man "oplærer" entreprenøren i den rette adfærd.

Vores konklusion er desuden, at hvis de stillede arbejdsmiljøkrav skal få betydning for et bedre arbejdsmiljøarbejde blandt mindre entreprenørvirksomheder på byggepladsen, er det ikke tilstrækkeligt med en særlig kontrakt. Bygherren skal være opmærksom på, at der også skal udvikles en tillidsbaseret relation mellem bygherrens organisation og virksomheden – en netværksbaseret organisation.

Dette kræver, at der i bygherrens organisation afsættes ressourcer til at skabe og varetage disse relationer. Det stiller samtidig krav om den nødvendige kompetence hos de personer i bygherrens organisation, der varetager sikkerhedsarbejdet for eksempel bygherrens sikkerhedskoordinatorer. De skal både have et indgående kendskab til krav og normer, hvordan de efterleves og samtidig kunne sikre at sikkerhed og arbejdsmiljø får den rette placering i de løbende dialoger under planlægning og udførelse af byggeriet.

## 4. REVISOR SOM ÆNDRINGSAGENT FOR MINDRE VIRKSOMHEDERS ARBEJDSMILJØARBEJDE (RAMA)

Undersøgelsen er et interventionsstudie, der har til formål at opnå viden om de praktiske muligheder for at anvende revisorer i den forebyggende arbejdsmiljøindsats over for mindre virksomheder<sup>3</sup>. Det overordnede forskningsspørgsmål lyder:

- "Kan man ved at overføre viden om arbejdsmiljø til revisor benytte revisors unikke adgang til mindre virksomheder til at styrke virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde"?

Forskningsspørgsmålet byggede på følgende hypoteser:

1. Revisor kan spille en central rolle som ændringsagent i forhold til arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder.
2. Revisor kan gennem videnoverførsel fra erfarne arbejdsmiljøkonsulenter opnå et basalt kendskab til og forståelse for arbejdsmiljø, herunder den økonomiske effekt og konsekvens af arbejdsmiljøarbejdet.
3. Gennem anvendelsen af en ændringsagent, som tager udgangspunkt i en eksisterende tillidsrelation uden for arbejdsmiljøapparatet, skabes ny viden om, hvordan den forebyggende arbejdsmiljøindsats kan fremmes i mindre virksomheder.

### 4.1 Projektdesign

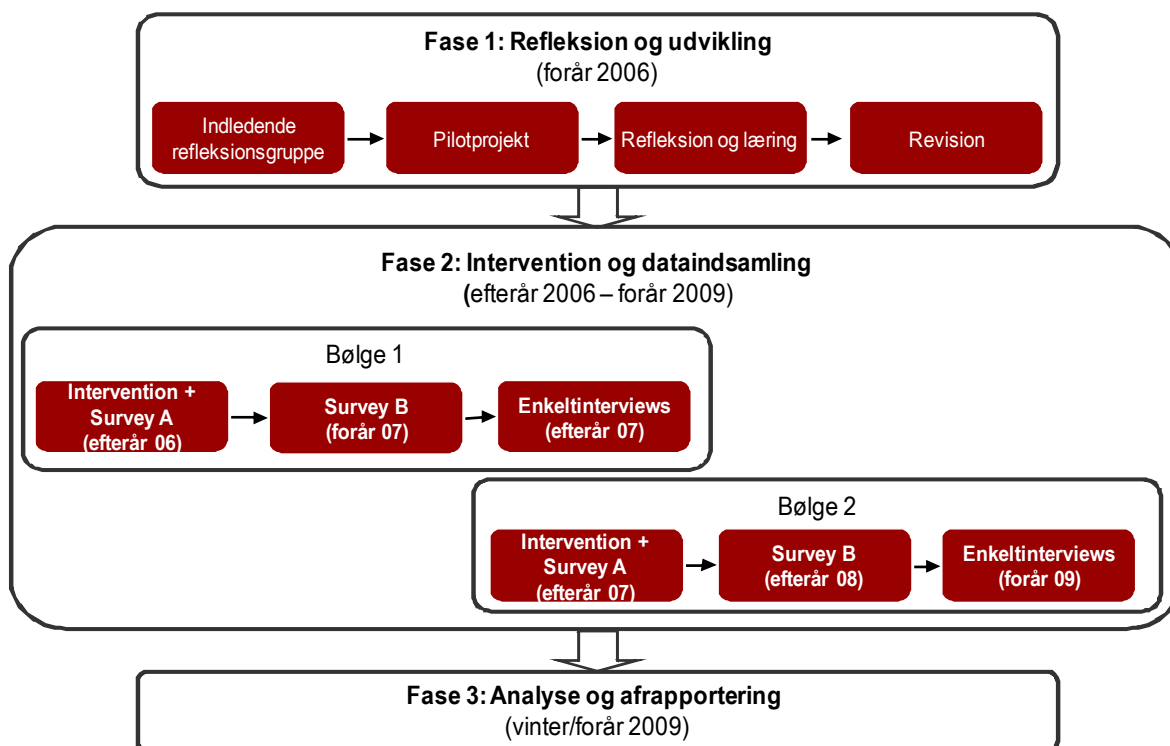
Projektet er forløbet i tre faser: 1) indledende refleksion og udvikling af metoden: 2) intervention samt dataindsamling: 3) analyse samt afrapportering. Forløbet er gengivet i figur 3.

Projektets første fase "Udvikling og refleksion" omfattede fire trin, der havde til formål at kvalificere interventionen. Indledningsvist blev der samlet en refleksionsgruppe på fem statsautoriserede revisorer, der diskuterede, hvad der motiverer revisorer, og hvordan interventionen skulle skrues sammen. På baggrund af erfaringerne fra refleksionsgruppen blev der gennemført et pilotforsøg, der omfattede træning af revisorer og afprøvning af metoderne i praksis. Dette forløb blev efterfølgende evalueret, og afslutningsvis blev forløbet justeret.

I projektets anden fase blev den egentlige intervention og dataindsamling gennemført. Den blev gennemført i to bølger. Under første bølge blev der gennemført fem informationsmøder af tre timers varighed, hvoraf halvanden time omhandlede pension. I anden bølge var pensionsdelen udgået, og der blev afholdt tre informationsmøder af en times varighed. Alle revisorer fik udleveret et komplet sæt støttemateriale i forbindelse med informationsmøderne til brug i det efterfølgende arbejde med egne kunder.

---

<sup>3</sup> Bo Bager, Jannie Noer og Peter Hasle: Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde (RAMA). Capacent og NFA, København 2010.



**Figur 3. Projektets forløb.**

Den efterfølgende dataindsamling er sket via inddragelse af forskellige datakilder. I løbet af seminaret gjorde underviser sig en række noter om revisorernes reaktion, og som afslutning på kurset fik alle deltagere udleveret et spørgeskema (survey A). Derudover fik deltagerne endnu et spørgeskema et halv til et år efter interventionen (survey B), og afslutningsvis gennemførtes 13 interviews med delvist tilfældigt udvalgte deltagere.

## 4.2 Forløbet af interventionen

Den indledende refleksionsgruppe havde til formål at give viden og inspiration, der kunne kvalificere interventionen. Deltagernes input var ikke homogent, men der var enighed om: a) at der i interventionen skulle fokuseres på det økonomiske incitament, b) at definitionen af små virksomheder bør udbredes fra 1-20 til 1-50 medarbejdere, og c) at der skal sættes andet end arbejdsmiljø på programmet. Det blev videre problematiseret, at arbejdsmiljøområdet ikke er et ekspertiseområde for revisorerne, og at revisorernes tid er meget begrænset, da revisorbranchen er presset. På den anden side nævnte flere, at det kan skabe goodwill hos kunderne, hvis revisorerne kan hjælpe med arbejdsmiljødokumentationen, og at kunderne ser revisorer som en personlig rådgiver, hvorfor arbejdsmiljødokumentationen kan være et relevant emne. På baggrund af disse input blev interventionens design udarbejdet.

Pilotundersøgelsen havde til formål at kontrollere, om metode og materialer fungerede i praksis. Der var generelt positiv respons i forhold til mødets og materialets indhold.

På baggrund af denne indledende udvikling og tilpasning blev de egentlige informationsmøder afholdt. Refleksionsnoterne blev her opsamlet i pauser og under gruppediskussioner. Deltagerne fandt de økonomiske konsekvenser for kunderne

særligt relevante, men flere kommenterede samtidig, at de økonomiske konsekvenser ved påbud ikke var særligt skræmmende for de mindre virksomheder. I forhold til materialet var reaktionen generelt positiv, men flere savnede mere branchespecifikke tjeklister.

### 4.3 Spørgeskemaundersøgelsen

Den kvantitative del af dataindsamlingen omfatter to spørgeskemaer. I survey A, som blev udfyldt umiddelbart efter seminarerne, spørges til revisorernes tidligere erfaringer med og umiddelbare opfattelse af rollen som forandringsagent. 159 ud af 164 deltagere har besvaret spørgeskemaet. Revisorernes tidligere erfaring med området er meget begrænset, men næsten alle stiller sig i spørgeskemaundersøgelsen positivt over for en fremtidig rolle som forandringsagent på arbejdsmiljøområdet. 98 % tror, at deres involvering vil blive positivt modtaget af kunderne, og 97 % har fået lyst til at informere om kravene. Andelen, der har fået lyst til at vejlede og følge op, er dog lidt mindre.

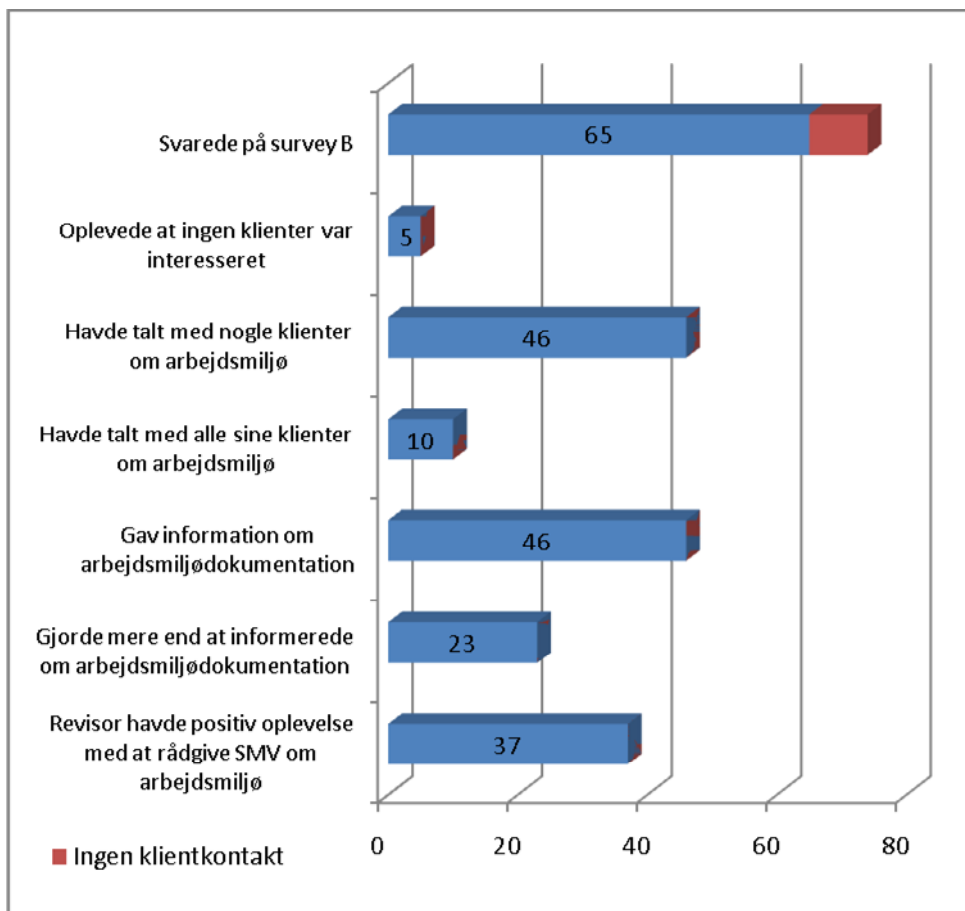
Survey B er sendt til deltagerne et halvt til et år efter informationsmødet, og havde til formål at afdække deltagernes faktiske erfaringer med området (se figur 4 "Udvalgte resultater fra survey B"). 74 af 156 har besvaret spørgeskemaet. Heraf havde 9 ikke haft kontakt med klienter siden interventionen.

62 % af respondenterne har snakket arbejdsmiljø med en eller flere kunder efter informationsmødet. Den primære forklaring på at nogle revisorer ikke har snakket arbejdsmiljø med deres kunder er, at de har fundet andre emner vigtigere (68 %). 18 % fortæller, at det er, fordi kunden ikke var interesseret, og en person (4 %) at han/hun ikke ville kunne svare på spørgsmål fra kunden.

De 46 revisorer der har snakket arbejdsmiljø med kunden, har primært påtaget sig rollen som informant (91 %). 61 % mener, at det overvejende har været positivt at rådgive om arbejdsmiljø, og næsten alle vil helt sikkert eller måske gøre det igen.

De revisorer, der har haft en negativ oplevelse med rollen, forklarer det blandt andet med, at kunderne ser kravene som unødvendigt papirarbejde, der er et indgreb i virksomhedens ledelsesret.

41 % har efterfølgende fulgt op på de temaer, de har snakket med kunderne om.



Figur 4. Udvalgte resultater fra survey B.

## 4.4 Kvalitative interview

Med udgangspunkt i resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen har interviewene haft til formål at give en dybere forståelse for revisorernes overvejelser omkring rollen som forandringsagent, herunder eventuelle fremmende og hæmmende faktorer. Der er gennemført 13 interviews.

Revisorerne fortæller, at de har bragt emnet på banen, når de i anden sammenhæng har haft et møde med kunden. De færreste har nævnt emnet for alle deres kunder, og størstedelen er enige om, at de ikke på forhånd havde besluttet sig for at tage emnet op. De har nævnt kravene, hvis det har virket naturligt. Når emnet er bragt på banen, har der været tale om en kort snak på 5-15 minutter, hvor revisoren har orienteret kunden om kravene.

De fleste revisorer oplever selv, at deres erfaring er meget begrænset. Der er udbredt enighed om, at de primært har påtaget sig rollen som informant og/eller vejleder. De har orienteret kunden om kravene, men egentlig rådgivning har de ikke udført. Det skyldes i høj grad, at de ikke føler sig rustet til at påtage sig denne rolle. De er som revisor vant til at være eksperten og bryder sig ikke om at komme på dybt vand. I forlængelse heraf nævner flere, at de godt kunne tænke sig en mere indgående viden om og erfaring med området. Hvis de får det, vil de på sigt gerne varetage en mere rådgivende rolle. Det er

dog ikke alle, der efterspørger mere viden eller ønsker at påtage sig en større rolle på sigt.

Der er udbredt enighed om, at det som revisor er relevant at kunne orientere deres kunder om arbejdsmiljøkrav, da de er vant til at snakke med deres kunder om mange forskellige ting. Det forventer kunderne. Men på den anden side har emnet ikke høj prioritet – hverken for revisoren eller kunden. Som revisor har de mange andre emner at skulle snakke med kunderne om, og arbejdsmiljøområdet anses derfor for at være et randområde. Samtidig oplever revisorerne, at mange kunder ser emnet som unødvendigt administrativt bøv. Opsummerende nævnes følgende hæmmende og fremmende faktorer i figur 5.

Hæmmende faktorer	Fremmende faktorer
Revisorerne oplever, at de i forvejen har begrænset tid og mange emner at skulle snakke med kunderne om.	Revisorer i mindre virksomheder er som en husdokter, der snakker med kunden om mange forskellige emner. I den sammenhæng er arbejdsmiljø relevant.
Arbejdsmiljø anses for at være et randområde, der har lav prioritet.	Der er en nær og tillidsfuld relation til kunderne.
Revisorerne oplever, at deres viden om feltet er relativt begrænset, og at de har behov for løbende opfriskning.	Kunderne har været imødekommende og er positivt indstillet.
Revisorer er vant til rollen som ekspert, og den begrænsede viden gør, at de er bange for at "komme på dybt vand".	At arbejdsmiljø er et lovkrav, gør for en del revisorer emnet mere relevant.
Emnet tages kun op, hvis det virker naturligt, og kun hvis der er tale om risikovirksomheder	
De vil gerne have flere konkrete eksempler, fx på hvordan en APV udfyldes.	
Nogle kunders interesse er begrænset	

**Figur 5. Hæmmende og fremmende faktorer.**

## 4.5 Tværgående analyse

Gennem den tværgående analyse kan det overordnede forskningsspørgsmålet besvares med et ja – delvist. For ved at overføre viden om arbejdsmiljø til revisorer har det delvist været muligt at udnytte revisorerne unikke adgang til mindre virksomheder til at styrke arbejdsmiljøarbejdet. Dette svar skal ses i lyset af følgende forhold:

Undersøgelsen giver reelt ikke viden om den faktiske effekt på arbejdsmiljøet i de små virksomheder som resultat af revisorerne indsats. Det har ikke været muligt at interviewe kunderne selv på grund af den strenge fortrolighed mellem revisor og kunde, og da de færreste revisorer har fulgt op på deres kunder, ved de reelt ikke, om deres indsats har styrket kundernes arbejdsmiljøindsats. Denne situation kan dog ændre sig over et længere tidsforløb.

Revisorerne oplever selv, at deres indsats i et vist omfang kan være med til at styrke virksomhedernes arbejdsmiljøindsats, men at effekten er begrænset. De oplever, at de in-

direkte kan være med til at skubbe virksomhederne i gang eller videre, men påpeger samtidig at deres indsats i sig selv ikke sikrer, at indsatsen styrkes.

Langt størstedelen af revisorerne har fået en basal forståelse for den lovpligtige arbejdsmiljødokumentation, men samtidig oplever revisorerne, at deres viden er begrænset. Konsekvensen af dette er, at langt størstedelen påtager sig rollen som informant, men ikke rollen som rådgiver.

Det er dog størstedelen (62 %) af revisorerne, som har snakket med en eller flere kunder om kravene. De fleste oplever, at erfaringerne har været positive, og mange har lyst til også at snakke arbejdsmiljø med kunderne i fremtiden. Men på den anden side har 38 % ikke snakket med deres kunder om kravene, og størstedelen af interviewpersonerne oplever selv, at deres indsats har været meget begrænset. At indsatsen har været begrænset skyldes blandt andet, at emnet anses for et randområde af revisorerne og ikke har høj prioritet hos kunderne, og endvidere at revisorerne synes, deres viden er begrænset, og at de primært snakker arbejdsmiljø med de kunder, der tydeligt har et behov.

### **Perspektivering**

Resultaterne fra dette projekt, og at de fleste uddannede revisorer vil bruge den viden, som de har opnået undersøgelser. Datamaterialet er begrænset, og det ville især være interessant at få reaktioner fra klienterne i de mindre virksomheder.

Det måske vigtigste spørgsmål er at finde en måde at implementere et lignende projekt i en større målestok. Dette projekt viser en positiv virkning ved hjælp af en relativt begrænset uddannelsesindsats. Men de enkelte revisorer og derfor også deres organisationer anser arbejdsmiljø for at være et mindre spørgsmål i deres forhold til klienterne, og de har gode grunde til denne holdning. Da samfundet har en interesse i at iværksætte forbedringer inden for arbejdsmiljø i mindre virksomhederne, er det op til myndighederne at gøre en indsats for at få flere revisorer involveret i arbejdsmiljø. Dette kunne for eksempel ske ved at planlægge regulære arbejdsmiljøaktiviteter for revisorer i samarbejde med deres organisationer som for eksempel Foreningen af Statsautoriserede Revisorer. Man kan ikke forvente, at disse organisationer har ressourcerne og den fornødne viden til at kunne tilbyde uddannelse i større målestok.

Hvis en sådan tilgang blev implementeret, viser resultaterne fra dette projekt, at revisorer som formidlere af arbejdsmiljøbudskaber kan have en positiv effekt på arbejdsmiljøet i mindre virksomheder.



## 5. KORT BESKRIVELSE AF ØVRIGE PROJEKTER TILKNYTTET DAVID

### 5.1 Indvandreres arbejdsmiljø i mindre virksomheder

Ifølge Danmarks Statistik var omkring 1/3 (48.395) af indvandrere og efterkommere i arbejde i 1999 beskæftiget på arbejdssteder med 5-50 ansatte. Ca. ¾ af jobbene var i den private sektor. Samtidig er små virksomheder kendetegnet ved fraværet af professionel personaleledelse med elementer som for eksempel mangfoldighedsledelse. Dette gør de små virksomheder og deres ledelsesformer til et væsentligt empirisk omdrejningspunkt for studiet af arbejdsmiljø for medarbejdere med migrantbaggrund. Projektet undersøger derfor arbejdsmiljøet for medarbejdere med migrantbaggrund i mindre private virksomheder i sammenhæng med ledelsen af disse virksomheder.

#### Undersøgelsens empiriske materiale og analytiske greb

Arbejdsmiljø studeres her som et socialt fænomen, og undersøgelsen er derfor tilrettelagt som et kvalitativt studie af de faglige og sociale relationer og processer, der danner og udgør arbejdsmiljøet. Tilvejebringelsen af undersøgelsens empiriske materiale er baseret på et omfattende feltarbejde i tre mindre virksomheder. For at kunne perspektivere resultaterne af dette arbejde inddrager undersøgelsen endvidere materiale fra Center for Menneskerettigheders pris: Mangfoldighed i arbejdslivet. Såvel tilrettelæggelsen af feltarbejdet som analysen af det empiriske materiale er inspireret af centrale begreber fra den etnologiske stats- og livsformsanalyse.

#### Analyse og konklusioner

I de tre undersøgte virksomheder viser der sig en klar sammenhæng mellem ejerledernes forhold til det at være ejerleder og de måder, hvorpå de håndterer deres egne roller som ledere og udøver ledelse. Undersøgelsen giver endvidere anledning til at skelne mellem to forskellige ejerlederformer. I den ene form har ejerlederen et integreret forhold mellem virksomhed og privatliv og er vedvarende orienteret mod, hvad der er bedst for virksomheden. I den anden form er den dualistiske ejerleder orienteret mod at kunne gå til tiden, holde fri og være sikret en stabil indkomst.

Undersøgelsen giver ikke anledning til at hævde, at den ene lederform er mere åben eller lukket end den anden med hensyn til at ansætte medarbejdere med migrantbaggrund. Men ejerlederformen afspejler sig i de kriterier, der ligger til grund for ejerledernes forskellige måder at rekruttere, fordele, lede og afskedige medarbejdere på. Mens den integrerede ejerleder således vurderer sine medarbejder ud fra kriterier som loyalitet overfor virksomheden og indsats efter bedste evne, så vurderer den dualistiske ejerleder i højere grad medarbejderne ud fra kriterier som faglig dygtighed og pligttopfyldelse. Disse forskellige kriterier retter sig generelt mod alle medarbejdere og indebærer, at ejerlederne vægter forskellige dimensioner af det sociokulturelle arbejdsmiljø i deres ledelse. Dermed tilvejebringer forskellige lederformer grundlæggende forskellige præmisser for at være ansat som medarbejder, men der er ikke tale om særlige præmisser for medarbejdere med migrant baggrund.

Analysen viser også en høj grad af resistens overfor udefrakommende ideer som for eksempel nye teorier om ledelse, samt at en inkorporering af disse er en langstrakt proces, der formes specifikt gennem ejerledernes særlige måder at ræsonnere over nye muligheder på. Dette danner grundlag for at forstå de modstande og processer, der genereres i mødet med udefrakommende interventioner i små virksomheder.

## **5.2 Risikovurdering og forebyggelse af ulykker i mindre virksomheder (DanWORM)**

I Holland blev der igangsat et stort projekt til at kortlægge risiko for arbejdsulykker og identificere de sikkerhedsforanstaltninger (barrierer), som kan forebygge ulykkerne. For at kunne beregne sandsynligheden for de enkelte ulykker har man kortlagt eksponeringssiden. Det vil sige, man har undersøgt, hvor mange mennesker, der er udsat for de forskellige typer af farer, i hvilken grad de nødvendige barrierer er til stede, og i hvilken stand barriererne forefindes. På grundlag af denne viden er der udviklet et edb-program, hvor risikoen for arbejdsulykker for et givent job eller en given virksomhed kan beregnes.

Problemet med dette program er, at der er behov for ganske mange oplysninger, før man når så vidt, at man kan beregne risikoen. Det er tale om et omfang af oplysninger, som mindre virksomheder aldrig vil have ressourcer til at samle sammen. Programmet synes derfor uinteressant for dem.

DanWORM-projektet har som sit ene formål at sikre en dansk version af det hollandske program i form af en dansk oversættelse. Et andet formål er at undersøge og udvikle en programversion, som er lettere tilgængelig for mindre virksomheder. Endelig har DanWORM-projektet det formål, at undersøge om det ud af data fra de hollandske og danske projekter er muligt at udvikle et målrettet auditeringssystem for de mindre virksomheder.

De overordnede konklusioner af DanWORM-projektet<sup>4</sup> er:

1. Det er samtidigheden af en række forhold, der fører til ulykker - ikke det enkelte forhold alene. Der er derfor aldrig noget enkelt forhold, som kan udråbes til en ulykkes enkeltårsag.
2. Man kan lære af den enkelte ulykke, men man kan ikke forebygge på grundlag af enkeltulykker. Derimod kan viden fra de mange ulykker give et grundlag for, hvad der er vigtigst at handle på for at skabe forebyggelse.
3. Den proaktive forebyggelse må ske ved at sikre, at sikkerhedsbarriererne er i orden, og at der er skabt en vilje og motivation til at sikre, at sikkerhedsbarriererne tilvejebringes, anvendes, vedligeholdes og kontrolleres.
4. Sikkerhedsbarrierer dækker over både fysiske barrierer såvel som adfærdspåvirkende barrierer, der omfatter for eksempel procedurer, planer, regler, ressourcer, kompetencer, tilpasning, ansvar, koordinering og kommunikation.

---

<sup>4</sup> Yderligere oplysninger om projektet i rapporten: Kirsten Jørgensen, Nijs Jan Duijm, Hanne Troen: Risikovurdering og forebyggelse af ulykker. Rapport nr. 4.2010. DTU Management, Lyngby 2010.

5. Risikobaseret opmærksomhed er en kompetence, som den enkelte må erhverve sig for at kunne agere sikkert. Dette gælder både ledere og medarbejdere, der alle har deres medansvar for at opdage risici og forebygge dem.
6. At forandre sikkerheden i en virksomhed er et ledelsesansvar, og det kan kun ske gennem et stærkt ledelsesengagement. Dette kan ske gennem et koncept om forandringsledelse og mål-konsekvensstyring. Målet er en sikkerhedskultur, hvor alle agerer på et højt sikkerhedsniveau.
7. Farekilder for arbejdsulykker kan struktureres i et hierarki af henholdsvis 4, 17, og 64 grupper af farer, og denne struktur kan med fordel anvendes til risiko-identificering, APV og audit.
8. De enkelte farekilders sikkerhedsbarrierer og de forhold, der bestemmer barrierernes kvalitet kan opsummeres i såkaldte INFO-kort. Disse INFO-kort er udarbejdet for de 17 faregrupper og fortæller, a) hvad man skal være opmærksom på, b) hvordan man skal tolke, det man ser, og c) hvordan man skal handle.
9. Den lille virksomhed skal grundlæggende foretage sig det samme som den store virksomhed, men de kan gøre det på en betydeligt mere uformel måde.
10. Sikkerhed skal ses som et vigtigt ledelsesansvar - også i forhold til de farekilder, der almindeligvis fører til banale ulykker. Heri ligger også et medarbejderansvar, men på et grundlag hvor ledelsen har sikret mål, strategi, læring, ledelsesansvar, ressourcer og prioriteringer.

### **5.3 CSR som redskab for arbejdsmiljøindsatsen i mindre virksomheder (WIRE)**

Interessen for virksomheders sociale og samfundsmæssige ansvar (CSR) vokser støt i disse år. I et af de projekter, som fortsætter, er forskerne derfor i gang med at undersøge, hvordan CSR kan være med til at fremme arbejdsmiljøet i mindre og mellemstore virksomheder. Projektet, som er et samarbejdsprojekt mellem Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) og Copenhagen Business School (CBS), har potentiale til at styrke arbejdsmiljøindsatsen i mindre virksomheder.

CSR defineres i projektet som virksomhedernes arbejde med frivilligt at integrere sociale og miljømæssige hensyn udover lovgivningskrav i deres forretningsaktiviteter og i interaktionen med deres interessenter. Se: <http://www.socialtengagement.dk/sw3995.asp>.

Mindre virksomheder har svært ved at arbejde strategisk og savner viden og redskaber til at udvikle CSR til deres virksomhed. Det er resultatet fra et afsluttet pilotprojekt om CSR som virkemiddel i arbejdsmiljøindsatsen rettet mod mindre virksomheder fra 2007. Dette pilotprojekt danner samtidig baggrund for det nye WIRE-projekt om CSR og arbejdsmiljøet i mindre virksomheder<sup>5</sup>.

Projektet vil søge at besvare følgende forskningsspørgsmål:

---

<sup>5</sup> Se nærmere i rapporten fra pilotprojektet: Dorte Boesby, Anne Roepstorff, Lise Granerud: CSR og arbejdsmiljø i små virksomheder – resultater fra et pilotprojekt. NFA og CBS, København 2009. Yderligere oplysninger om WIRE findes desuden på: [http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Nyheder/Nyhedsarkiv/2008/CSR\\_Potentiale\\_for\\_bedre\\_arbejdsmiljoe\\_i\\_mindre\\_virksomheder.aspx](http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Nyheder/Nyhedsarkiv/2008/CSR_Potentiale_for_bedre_arbejdsmiljoe_i_mindre_virksomheder.aspx)

1. Hvad betyder forskelle i bevæggrunde for virksomhedernes CSR-aktiviteter for omfang, retning og indhold af arbejdsmiljøindsatsen?
2. Hvad betyder vilkår og organisation i mindre virksomheder for omfang, retning og indhold af arbejdsmiljørettede CSR-aktiviteter?
3. Hvordan kan CSR-leverandørkrav og informationsinitiativer målrettes i forhold til arbejdsmiljøindsatsen i mindre virksomheder?

Der er tilknyttet et ph.d.-projekt til projektet om CSR og arbejdsmiljø i mindre virksomheder. Formålet med ph.d.-projektet er at undersøge, hvordan arbejdsmiljøet i mindre virksomheder påvirkes af leverandørkrav fra offentlige kunder.

## **5.4 Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder**

Forskningsprojektet gennemføres i et samarbejde mellem Arbejdsmedicinsk Klinik, Herning og Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), København, med støtte fra Arbejdsmiljøforskningsfonden. Projektet har fokus på sikkerhed og ulykkesforebyggelse i små jern- og metalvirksomheder, og det er et interventionsstudie med deltagelse af 16 virksomheder - 8 cases og 8 kontroller. Det bygger på en ny endnu ikke empirisk afprøvet tilgang til ulykkesforebyggelse, der kombinerer et fokus på adfærd ændringer med gennemgribende tiltag rettet mod samarbejde, sikkerhedssystemer, sikkerhedskultur og praksis. Ved at kombinere disse tilgange sikres et gennemgribende arbejde med sikkerhed fra top til bund i virksomhederne.

Projektet integrerer blandt andet ledercoaching og medarbejdersikkerhedsseminarer som redskaber til at skabe motivation, ansvarlighed og ejerskab omkring virksomhedernes sikkerhedsarbejde. Projektets forskere står for interventionerne ved at give virksomhederne feedback omkring virksomhedernes sikkerhedsforhold og ved at motivere til forbedringer og en øget indsats på sikkerhedsområdet. Hovedtrækkene i projektet er:

- Kortlægning: Kritiske sikkerhedsforhold identificeres via observation, spørgeskemaer og interviews i virksomheden. Disse afrapporteres til både case- og kontrol-virksomheder.
- Kulturændring: Består af individuel coaching af ledelsen samt sikkerhedsseminarer for alle medarbejdere (dette gælder kun interventionsvirksomheder)

Projektet er en del af et større projekt, der afprøver teorien om integreret ulykkesforebyggelse på tværs af brancher og virksomhedsstørrelse. Slutproduktet bliver en "værktøjskasse", der kan benyttes af både virksomheder og arbejdsmiljørådgivere, og som indeholder konkrete velafprøvede forebyggelsesmetoder henvendt til både ledere og medarbejdere i forskellige virksomhedsstørrelser og brancher. Projektet forløber fra 2008 til 2011. Læs mere om projektet på: [www.arbejdsmiljoforskning.dk/smv](http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/smv).

## 6. CENTERAKTIVITETER

Aktiviteterne i DAVID-forskningscenteret har haft to hovedformål. Det første formål har været at udvikle fælles begreber og teorier om mindre virksomheder og arbejdsmiljø, som kunne bidrage til at kvalificere analyserne i den empiriske forskning i de konkrete delprojekter. Det andet formål har været at etablere kontakt til internationale forskningsmiljøer, som beskæftiger sig med mindre virksomheder og arbejdsmiljø. Denne kontakt skulle anvendes til at trække resultater fra den internationale forskning til Danmark og omvendt formidle danske resultater i international sammenhæng.

### 6.1 Begrebs- og teoriudvikling

Arbejdet med den fælles begrebs- og teoriudvikling har været centreret om en række fælles aktiviteter, som dels har været rettet mod forståelsen af den lille virksomhed og dens relationer med omverdenen og dels mod et kritisk review af metoder og analyser i de empiriske projekter. Udover almindelige projektmøder har der været afholdt en række en- og to-dages seminarer med oplæg og kritiske refleksioner samt tre referencegruppemøde, hvor de teoretiske refleksioner også er sat til debat. Der er i den sammenhæng blandt andet arbejdet med at anvende begreber fra organisationsteorien, blandt andet læringsteorier, institutionel teori, kompleksitetsteori og kulturteorier. I dette arbejde er der trukket på de empiriske resultater fra de forskellige delprojekter og tilknyttede projekter. Det har givet mulighed for at arbejde tværfagligt ved at trække på både kvalitative og kvantitative resultater samt for triangulering mellem meget forskelligartede designs og fokus. Derved har vi fået mulighed for at overvinde nogle af de metodiske vanskeligheder, som det typiske enkeltstående projekt rettet mod mindre virksomheder typisk står overfor. Resultaterne af arbejdet med begrebs- og teoriudvikling præsenteres først og fremmest i Forskningscenterets videnskabelige publikationer (se bilag 2). I det følgende præsenterer vi kort vigtige hovedpunkter.

**Forståelse af ejer-lederen**, som selv står for hele den daglige ledelse inklusiv salg, administration, organisering af arbejdet, personaleledelse og endda ofte selv deltager i forskellige produktionsprocesser. Ejer-lederen får en stor del af sin identitet fra virksomheden og fra omverdenens (medarbejder, kunder m.v.) feedback på deres billede af ejer-ledere. Han eller hun indgår derfor i et løbende arbejde med at skabe et billede af sig selv som en positiv og anstændig person (Watson 2009). Det gælder også i forhold til arbejdsmiljøet, hvor ejer-lederen på den ene side er bevidst om sit ansvar og på den anden side helst deler ansvaret med medarbejderne og prøver at undgå personlig skyld for eventuelle arbejdsbetingede skader (Hasle et al. 2009). Identitet skal ikke forstås som et givent og stabilt fænomen. Det er tværtimod afhængigt af de sociale relationer og den kontekst, det indgår i. Det betyder, at der kan være betydelig forskel på holdninger og handlinger for en ejer-leder afhængigt af sammenhængen. Den personlige tilknytning til virksomheden betyder også, at indtjeningsmotivet sjældent er dominerende i de ejer-ledede virksomheder. Personlig kontrol over virksomheden, faglig tilfredsstillelse og integration med familien er typisk ligeså væsentlige motiver.

## **Differentiering**

Mindre virksomheder omtales ofte som en samlet masse – alene det store antal lægger op hertil. Det er imidlertid væsentligt at forstå mindre virksomheder som meget forskelligartede. I mange tilfælde kan der være større forskel på ledelses- og organisationsform, kultur og forretningsforståelse mellem mindre virksomheder, end der vil være mellem større virksomheder. De er typisk præget af professionelle ledelser og stabsmedarbejdere, som overfører organisations- og ledelsesformer fra den ene organisation til den anden – den såkaldte isomorfisme i den institutionelle teori (DiMaggio & Powel 1991). De mindre virksomheder er i højere grad præget af de relativt få individer i organisationen, af de personlige netværk og af de særlige niches, som mange mindre virksomheder etablerer sig i. Der er også store forskelle knyttet til spørgsmål som enkeltpersonens ejerskab eller partnerskab, som ses i mange mindre virksomheder. Det samme gælder også den faglighed, som er knyttet til faget og branchen. I nogle tilfælde, for eksempel indenfor fag med længerevarende uddannelse, ser ejer-lederen i højere grad sig selv som fagperson (tandlæge, it-konsulent) end som arbejdsgiver. Det gælder i en vis udstrækning også for en række håndværksfag. Både ejer-ledere og medarbejdere vil derfor i mange tilfælde ikke kunne genkende sig selv i de stereotyper, som mindre virksomheder ofte generaliseres til.

## **Individualiserede leder – medarbejderrelationer**

De mindre virksomheder præges i høj grad af de nære sociale relationer. I den lille virksomhed taler man ikke om personalepolitik, men om det konkrete forhold til navngivne medarbejdere. Tingene sker derfor uformelt i direkte dialog typisk mellem enkelt personer. Formelle møder holdes sjældent, og mange ejer-ledere udtaler sig generelt negativt om møder. Det gælder også, når der tales om at holde møder om arbejdsmiljø, for eksempel i forbindelse med APV. De nære sociale relationer har formodentlig også baggrund i, at der i mange mindre virksomheder er et relativt godt psykosocialt arbejdsmiljø (Sørensen et al. 2007), selvom der også kan være belastende relationer mellem ledelse og medarbejdere (Eakin & MacEachen 1998).

De personlige relationer indebærer, at der typisk uformelt og implicit indgås en psykologisk kontrakt (Atkinson 2008), hvor begge parter anerkender hinanden både i en personlig og i en arbejdsmæssig relation. Medarbejderen anerkender ejer-lederen som person og den, der i sidste ende bestemmer, og ejer-lederen anerkender medarbejderen som en myndig person, der selv er ansvarlig for sine handlinger. Denne relation giver sig ofte udtryk i en oplevelse af, at man deles om ansvaret for arbejdsmiljøet, ligesom der kan udvikle sig en slags broderskabsrelation, hvor man har fælles sociale aktiviteter, og ejer-lederen bliver den første blandt ligemænd (Down 2006).

## **Det acceptable arbejdsmiljøniveau**

Ejer-ledere i mindre virksomheder udtrykker normalt en positiv holdning til arbejdsmiljø, men også en holdning, som er præget af, at risici undervurderes (Hasle et al. 2009), og formelle arbejdsmiljøaktiviteter opfattes som unødvendigt bureaukrati. Samtidig søger ejer-lederne efter et niveau for arbejdsmiljøet, som de opfatter som generelt acceptabelt. Dette niveau afsøger de gennem relationerne til deres medarbejdere, kunder, kolleger, brancheorganisationer og myndigheder, og de fleste ejer-ledere vil søge at undgå, at arbejdsmiljøstandarder bevæger sig under dette niveau. På grund af tenden-

sen til undervurdering af risici vil det, som de opfatter som den generelt acceptable standard for arbejdsmiljøet, typisk ligger under arbejdsmiljølovens krav.

### **Et aktivt samspil med omverdenen**

Mindre virksomheder har et aktivt forhold til deres omverden. Til trods for de relativt begrænsede ledelsesmæssige ressourcer er de hele tiden aktive i deres relationer med omverdenen. Det er en nødvendighed af forretningsmæssige årsager. De skal hele tiden have tilpasset sig de nicher, hvor der er plads til deres forretning, men det er også et aktivt element i at skabe identiteten som ejer-leder og til at sikre, at virksomheden fremstår som legitim og troværdig. Derfor tilegner de mindre virksomheder sig også viden og holdninger fra omverdenen, hvilket giver en oplagte mulighed for påvirkning udefra, for eksempel med en arbejdsmiljødagsorden, men det er samtidig en mulighed, som skal passe sammen med den strengt selektive tilgang, som virksomhederne har. Muligheder i omverdenen skal passe sammen med de udfordringer, man ser for forretningen og til det verdensbillede, man har af virksomheden.

## **6.2 Det internationale forskningsmiljø**

Et tidligere litteraturreview gav et billede af, at forskningen i små virksomheder og arbejdsmiljø foregik meget spredt på den internationale arena (Hasle et al. 2004; Hasle & Limborg 2006). Der var en tendens til, at man indenfor faglige specialer (ergonomi, kemi, ulykkesforskning) gentog metodeudvikling og intervention, som allerede var afprøvet indenfor et andet fagområde, og at det skete uden man trak på den viden, som allerede var opnået. Samtidig inddrog arbejdsmiljøforskningen kun i begrænset omfang den mere generelle forskning i mindre virksomheder indenfor for eksempel organisation, ledelse og entreprenørskab. Det har derfor været en væsentlig målsætning for DAVID at udvikle et netværk af forskere indenfor området. Det er primært sket gennem organisering af først en mindre workshop i maj 2007 med seks nøgleforskere. Dette seminar blev brugt til at kvalificere designet af de empiriske projekter i Forskningscenteret samt til at lægge rammerne for den videnskabelige konference: *USE2009 – Understanding Small Enterprises*, som skulle være flagskibet i den internationale netværksdannelse.

I løbet af de næste 2½ år blev der derefter arbejdet med at organisere USE2009, som blev afholdt i oktober 2009 ([www.use2009.dk](http://www.use2009.dk)). Det lykkedes at få nedsat en bred international videnskabelig komite med 16 anerkendte forskere. Desuden blev der indgået aftale med International Commission on Occupational Health (ICOH), International Ergonomics Association (IEA) og European Academy for Business in Society (EABIS) om at være medarrangører af konferencen.

Indholdsmæssigt lagde vi i programmet vægt på en tværfaglig tilgang, således at konferencen kunne tiltrække en fagligt bred vifte af forskere. Det foregik blandt andet gennem en række brede faglige temaer, som blev omdrejningspunktet for konferencen:

- Corporate social responsibility og arbejdsmiljø.
- Partipatoriske tilgange til arbejdsmiljø i små virksomheder og i den uformelle sektor.
- Støtte til mindre virksomheders arbejdsmiljøindsats gennem rollen som mellemmand.
- Vurdering og forebyggelse af kemiske og fysiske risici i mindre virksomheder.
- Forebyggelse af ulykker og fremme af sikkerhed i mindre virksomheder.
- Arbejdsmiljøregulering og mindre virksomheder.
- Ledelse i mindre virksomheder – balancen mellem formelle og uformelle tilgange.
- Ejer-ledere og familien – ledelse og kultur i mindre virksomheder.
- Praktiske erfaringer fra arbejdet med mindre virksomheder.

Der deltog ca. 150 personer i konferencen fordelt på 28 forskellige lande. Deltagerne dækkede en meget stor andel af de forskere, som har publiceret videnskabeligt om mindre virksomheder og arbejdsmiljø indenfor de seneste år. I forløbet af konferencen viste der sig meget stor interesse for den tværfaglige tilgang, og deltagerne har efterfølgende givet uhyre positiv feedback på det faglige udbytte af konferencen. Der deltog flere forskere fra New Zealand, som efterfølgende har givet tilsagn om at søge at organisere en ny USE-konference efter det samme koncept i 2012. Derudover er der truffet aftale med to videnskabelige tidsskrifter om, at en række papers fra konferencen publiceres i temanumre. Denne publicering sker efter normale videnskabelige principper med uafhængige peer reviews.

## 6.3 Konklusion

Det er gennem forskningscentret DAVID lykkedes at få taget hul på en række væsentlige forskningsmæssige problemstillinger med relation til arbejdsmiljø og mindre virksomheder. Der er gennem de empiriske projekter etableret en bedre viden om, hvordan det er muligt at nå ud til mindre virksomheder med et relevant arbejdsmiljøbudskab, blandt andet gennem organisationerne, bygherrer og revisorer, ligesom det er lykkedes at få etableret en begyndende forståelse af, hvordan arbejdsmiljø som tema fortolkes og transformeres inde i den lille virksomhed. Samtidig er det lykkedes at få lagt fundamentet til et stærkere internationalt samarbejde på dette område.

Der er imidlertid også betydelige huller i den forskningsmæssige viden, som også får konsekvenser for det grundlag, hvorpå samfundet skal udvikle relevante indsatser overfor mindre virksomheder. Der er derfor stadig behov for ny forskning. Det gælder ikke mindst et behov for at forstå de differentierede mindre virksomheder. Hvilke særlige forhold gør sig gældende i særlige brancher, ikke mindst nye i service- og vidensbranchen, og hvad betyder generationsforskelle? Et andet afgørende forhold er at få viden om, hvordan konkrete samfundsmæssige indsatser omsættes til konkrete arbejdsmiljøforbedringer i de mindre virksomheder, og hvordan de kan forankres? Vi ser derfor frem til de fremskridt, som ny forskning vil bibringe. Det sker gennem de to projekter om CSR og ulykkesforebyggelse, som er i gang, og det sker forhåbentligt også gennem nye spændende forskningsprojekter og internationalt forsknings samarbejde.



## LITTERATUR

- Antonsson, A.-B. 2007, Strategies for success? Managing chemical risks in small workplaces: a review of Swedish practice B1717.
- Atkinson, C. 2008, "An exploration of small firm psychological contracts", *Work Employment and Society*, vol. 22, no. 3, pp. 447-465.
- Audretsch, D., Horst, R., Kwaak, T., & Thurik, R. 2009, First Section of the Annual Report on EU Small and Medium-sized Enterprises.
- Birgersdotter, L., Schmidt, L., & Antonsson, A.-B. 2002, Fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete i små företag – erfarenheter från 45 små arbetsställen, IVL, Stockholm, B1475.
- DiMaggio, P. J. & Powel, W. W. 1991, "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," in *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, W. W. Powell & P. J. DiMaggio, eds., The University of Chicago Press, Chicago, pp. 63-82.
- Down, S. 2006, *Narratives of Enterprise - Crafting Entrepreneurial Self-Identity in a Small Firm* Edward Elgar, Cheltenham.
- Eakin, J. 1992, "Leaving it up to the workers: Sociological perspective on the management of health and safety in small workplaces", *International Journal of Health Services*, vol. 22, no. 4, pp. 689-704.
- Eakin, J., Lamm, F., & Limborg, H. J. "International Perspective on the Promotion of Health and Safety in Small Workplaces.", in *Conference on policies for Occupational Health and Safety Management Systems and Workplace Change*. Amsterdam.
- Eakin, J. & MacEachen, E. 1998, "Health and the social relations of work: a study of the health-related experiences of employees in small workplaces", *Sociology of Health & Illness*, vol. 20, no. 6, pp. 896-914.
- Hasle, P. & Dalskinn, E. 2000, *Arbejdspladsvurdering i små virksomheder med 1-4 ansatte. + bilagsrapport.*, Arbejdstilsynet, København.
- Hasle, P., Kines, P., & Andersen, L. P. 2009, "Small enterprise owners' accident causation attribution and prevention", *Safety Science*, vol. 47, no. 1, pp. 9-19.
- Hasle, P. & Limborg, H. J. 2006, "A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises", *Industrial health*, vol. 44, no. 1, pp. 6-12.
- Hasle, P., Limborg, H. J., Ledskov, A., & Nalholm, E. 2004, *Arbejds miljøarbejdet i mindre og mellemstore virksomheder – en litteraturanalyse*, Institut for Produktion og Ledelse, DTU, Lyngby.

Sørensen, O. H., Hasle, P., & Bach, E. 2007, "Working in small enterprises - Is there a special risk?", *Safety Science*, vol. 48, no. 10, pp. 1044-1059.

Thurman, J., Louzine, A. E., & Kogi, K. 1988, Higher productivity and a better place to work. Practical ideas for owners and managers of small and medium-sized industrial enterprises. ILO, Geneva.

Walters, D. 2001, Health and safety in small enterprises. European strategies for managing improvement. P.I.E.-Peter Lang, Brussels.

Watson, T. J. 2009, "Entrepreneurial Action, Identity Work and the Use of Multiple Discursive Resources: The Case of a Rapidly Changing Family Business", *International Small Business Journal*, vol. 27, no. 3, pp. 251-274.

# BILAG 1. OVERSIGT OVER PROJEKTDELTAGERE

## Deltagere i den oprindelige centerbevilling fra Arbejds miljøforskningsfonden

### **Det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljø**

Peter Hasle, seniorforsker (samlet projektleder samt RAMA og BARORG).

Lise Granerud, forsker (BARORG, WIRE og projektleder på CREWE).

Caroline Klitgaard, forskningsassistent (BARORG og centeraktiviteter).

### **Teamarbejdsliv ApS.**

Hans Jørgen Limborg, arbejdslivsforsker (projektleder på BARORG og centeraktiviteter).

Tilde Rye Andersen, arbejdslivskonsulent (BARORG).

Karin Mathiesen, sociolog (BARORG).

### **Cowi A/S**

Susse Laustsen, gruppeleder (projektleder på Bygherre).

Ester Jensen, arbejdsmiljørådgiver (Bygherre).

Marchen Winding Pedersen, arbejdsmiljørådgiver (Bygherre).

### **Capacent A/S**

Bo Bager, manager (projektleder på Rama).

Gitte Goldschmidt, manager (Rama).

Jannie Noer, seniorkonsulent (Rama).

### **DTU Management, DTU**

Per Langaa Jensen, professor (Bygherre).

## Deltagere som er blevet tilknyttet centeret i løbet af perioden

### **Institut for Medier, Erkendelse og Formidling, Københavns Universitet**

Tina Kallehave, adjunkt (projektleder på projekt om indvandreres arbejdsmiljø i mindre virksomheder).

### **Institut for Planlægning, Innovation og Ledelse, DTU**

Nijs Jan Duijm, seniorforsker (projektleder på DanWORM).

Kirsten Jørgensen, lektor (DanWORM).

### **KemiRisk ApS.**

Hanne Troen, rådgivende ingeniør (DanWORM).

### **Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø**

Bryan Cleal, seniorforsker (projektleder på WIRE).

Dorte Boesby Dahl, ph.d.-studerende (Crewe og WIRE).

Pete Kines, seniorforsker (projektleder på Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder).

Dorte Raaby Andersen, forskningsassistent (Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder).

### **Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse, CBS**

Mette Morsing, professor (Crewe og WIRE).

Anne Roepstorff, adjunkt Crewe og WIRE).

### **Arbejdsmedicinsk Klinik, Regionshospitalet Herning**

Lars-Peter Andersen, forsker (Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder).

### **Medlemmer af referencegruppen**

Freddy Hansen, TIB

Henrik Hansen, 3F

Søren Schytte, Blik og Rør

Jan Toft Rasmussen, Dansk Metal

Rikke B. Ørum, Dansk Erhverv

Kaare Sørensen, DI

Carsten Bekker, Dansk Byggeri

Henrik Lilja, Håndværksrådet

Birger Hermansson, Tekniq

Jakob Munk, BAR-BA

Knud Erik Busk, Kuben

Marianne Norup, Arbejdstilsynet

Ken John Møller, Erhvervs- og Selskabsstyrelsen

Jens Kristian Elkjær-Larsen, CBS

## **BILAG 2. FORMIDLING FRA DAVID-FORSKNINGSCENTERET**

I det følgende bringer vi en liste over den formidling, som er gennemført indenfor den oprindelige bevilling fra Arbejds miljøforskningsfonden, og som har tilknytning til selve forskningscenteret og/eller de tre delprojekter BARORG, Bygherre og Rama.

### **Videnskabelig formidling**

#### **Videnskabelige artikler**

1. Per Langaa Jensen, Susse Laustsen, Ester Jensen: Sub-contractors and developers: Who takes the lead on OHS issues? Paper submittet til Policy and Practice of Occupational Health and Safety December 2009.
2. Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Tina Kallehave, Caroline Klitgaard, Tilde Rye Andersen: Small enterprise owner-managers responses to the work environment. Submittet til International Small Business Journal, 2009, November 2009.
3. Peter Hasle, Bo Bager, Lise Granerud: Accountants as an intermediary for health and safety in small enterprises. Safety Science. In press, publiceret på internettet 2009
4. Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Tina Kallehave og Caroline Klitgaard (gæsteredaktører): Temanummer af tidsskriftet International Journal of Workplace Health Management. Udkommer i efteråret 2010 med 6-7 artikler om mindre virksomheder og arbejdsmiljø.
5. Peter Hasle, Hans Jørgen Limborg, Tina Kallehave og Caroline Klitgaard (gæsteredaktører): Temanummer af tidsskriftet Policy and Practice of Occupational Health and Safety. Udkommer i efteråret 2010 med 8-10 artikler om mindre virksomheder og arbejdsmiljø.

#### **Præsentation af papers på videnskabelige konferencer**

1. Hans Jørgen Limborg: Experience from DAVID research centre and the USE conference. Paper presented at ISSA meeting in the section for machine and system safety. 17-18. February 2010, Hamburg.
2. Peter Hasle, Bo Bager: Accountants as an intermediary for health and safety in small enterprises. Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
3. Tilde Rye Andersen, Caroline Klitgaard: Campaigns orchestrated by the social partners – can they reach the small enterprises? Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
4. Per Langaa Jensen, Susse Laustsen, Ester Jensen: Contractors and developers in the building industry: A dog in a leash or? Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
1. Peter Hasle: The trouble with small enterprises – in research and in every day life. Keynote præsentation på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.

2. Bryan Cleal, Anne Roepstorff, Pernille Hohnen: CSR and the Working Environment in Small Enterprises: A beautiful friendship? Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
3. Lise Granerud, Dorte Boesby Dahl: CSR, work environment and trust creation in SMEs. Impact of ethical behaviour at the firm level. Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
4. Hans Limborg: Landvindinger og nye tanker – refleksioner over hvordan konferencen kan bidrage til de aktuelle udfordringer i Danmark. Paper præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009.
5. Peter Hasle. Risk management in small enterprises. Keynote presentation på the 6<sup>th</sup> international conference on occupational risk prevention (ORP 2008), Coruna, Spanien, May 2008.

### **Præsentation af posters på videnskabelige konferencer**

1. Poster: Meeting OHS requirements in the construction industry. Præsenteret på den internationale konference: USE2009 - Understanding Small Enterprises. Helsingør, Denmark, October 2009. Bygherrekrav. Ester Jensen.

### **Organisering af videnskabelige møder**

2. DAVID international workshop d. 2.-3. maj 2007 i Faxe med internationale forskere i små virksomheder og arbejdsmiljø.
3. USE2009: Understanding small enterprises - a healthy working life in a healthy business. International konference organiseret i samarbejde med NFA, ICOH, IEA, EABIS. 20-23. oktober 2009 på LO-skolen, Helsingør.

### **Forskningsrapporter**

4. Hans Jørgen Limborg, Lise Granerud, Tilde Rye Andersen, Caroline Klitgaard: Klædt på til arbejdsmiljøarbejdet? En analyse af to brancheindsatser rettet mod mindre virksomheders arbejdsmiljø. Teamarbejdsliv og NFA, København, 2010.
5. Bo Bager, Jannie Noer og Peter Hasle: Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde (RAMA). Capacent og NFA, København 2010.
6. Susse Laustsen, Ester Jensen, Per Langaa Jensen: Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder. Cowi, Lyngby, 2009.

### **Andet**

7. En database med videnskabelig litteratur om små virksomheder og arbejdsmiljø. Kopi af databasen kan udleveres ved henvendelse til NFA.

## Populær formidling

1. Foredrag: Susse Lausten, Ester Jensen: Præsentation af resultaterne fra Byggherrekrav på BAR Bygge & Anlægs kvartårlige møde, den 24. februar 2010.
2. Foredrag: Hans Jørgen Limborg: Små virksomheder og virkemidler i arbejdsmiljøindsatsen. Medarbejdere i Arbejdstilsynet i Kontor for videngrundlag, den 25. januar 2010.
3. Foredrag: Peter Hasle: Små virksomheder og virkemidler i arbejdsmiljøindsatsen. Medarbejdere i Arbejdstilsynet involveret i 2010 planlægning. Arbejdstilsynet, den 14. december 2009.
4. Poster: Susse Laustsen, Ester Jensen: Meeting OHS requirements in the construction industry. Arbejdsmiljøforskningsfondens årskonference den 28. oktober 2009.
5. Poster: Bo Bager: Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde. Arbejdsmiljøforskningsfondens årskonference den 28. oktober 2009.
6. Poster: Lars Andersen, Pete Kines: Integreret Ulykkesforebyggelse. Arbejdsmiljøforskningsfondens årskonference den 28. oktober 2009.
7. Flere nyhedsbreve fra Videnscenter for arbejdsmiljø i forbindelse med afholdelse af USE2009.
8. Den danske dag. Et særligt arrangement på USE2009 hvor arbejdsmiljøprofessionelle var indbudt til at høre på nøgleoplæg fra den videnskabelige konference samt en række specielt aftalte foredrag.
9. Foredrag: Susse Laustsen og Peter Hasle: Gennemgang af arbejdsmiljøproblemstillinger i mindre grupper og præsentation af resultater fra Byggherre. Konsulentmøde i Byggeriets Arbejdsmiljøbus den 27. februar 2009.
10. Workshop om byggherre krav for arbejdsmiljøarbejdet og arbejdsmiljøet på byggepladsen på arbejdsmiljøkonferencen: AM2008, den 20. og 21. oktober 2008. Ester Jensen og Susse Laustsen.
11. Workshop om Byggherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder for interessenter i branchen afholdt den 23. april i COWI, 2008. Susse Laustsen og Ester Jensen.
12. Foredrag: Præsentation af foreløbige resultater og teori (Powerpoint-præsentation) for forskere på DTU Management den 4. april 2008.

13. Workshop (nr. 120) om Arbejdsmiljøseminarer som redskab til at fremme motivation, ansvarlighed og ejerskab til sikkerhedsarbejdet. AM2008, den 10. november 2009. Pete Kines og Dorte Raaby Andersen.
14. Temadag om Ulykkesforebyggelse via 'Ledercoaching' og 'Medarbejder sikkerhedsseminarer'. Arbejdstilsynet, Kolding, den 18. november 2009.
15. Seminar: Advisory services for small enterprises - Danish and Australian experiences. Organiseret i samarbejde med Selskab for Arbejdsmiljø, IDA den 24. maj 2007. Oplæg ved Peter Hasle: 'Small enterprises and health and safety - what's the problem?' og DAVID Caple: Australian experience with advisory services aimed at small enterprises.
16. Artikel: Bo Bager. "Besøg af Arbejdstilsynet". Nr. 1. p. 3-4. Revisor Posten. 2007
17. Artikel: Revisor kan få nyt produkt om arbejdsmiljø på paletten. Økonomisk Ugebrev, den 18. december 2006.





