

”Evaluering af tilsyn i bygge- og anlægsbranchen”

For Arbejdstilsynet, september 2018



Indhold

1. Resumé	5
1.1 Læsevejledning	11
2. Baggrund	12
2.1 Evalueringens design og datagrundlag	14
3. Dialogmøde med virksomheder	17
3.1 Tema 1: Betydning af anmeldelse af dialogmødet	18
3.2 Tema 2: Betydning af dialog på baggrund af konkrete arbejdsmiljøproblemstillinger	21
3.3 Tema 3: Hvordan fører dialogen til opmærksomhed og inspiration?	24
3.4 Tema 4: Hvordan handler virksomhederne efter dialogmødet?	27
4. Dialogmøde på byggepladsen	30
4.1 Forstår og anerkender sikkerhedskoordinatoren de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der er givet afgøres om, og som danner grundlag for dialogmødet?	32
4.2 Formår Arbejdstilsynet at støtte op om sikkerhedskoordinatoren i dialogen på dialogmødet?	33
4.3 Opstår der større lydhørhed over for sikkerhedskoordinatoren efter dialogmødet?	34
4.4 Bliver deltagerne på mødet motiveret til at samarbejde om at forebygge dårligt arbejdsmiljø på pladsen?	34
4.5 Har virksomhederne iværksat eller planer om at iværksætte ændringer på baggrund af dialogmødet?	35
4.6 Har sikkerhedskoordinatoren iværksat eller planer om at iværksætte ændringer på baggrund af dialogmødet?	35
4.7 Hvilke barrierer ser sikkerhedskoordinatoren for at kunne iværksætte ændringer?	36
5. Dialogmøde med bygherren	37
5.1 Hvad bidrager hhv. deltagerne og den tilsynsførende med til dialogen?	38
5.2 Får bygherren og de øvrige deltagere ny viden om arbejdsmiljøet i forbindelse med byggesager?	40
5.3 Kan dialogmødet motivere bygherren og de øvrige deltagere til fremadrettet at have fokus på sikkerhed i byggeprocessen?	41
5.4 Har bygherre og øvrige deltagere iværksat eller planer om at iværksætte ændringer på baggrund af dialogmødet?	42
6. Tværgående evaluering af dialogmøderne	43

6.1	Modtagelse af konceptet	43
6.2	Betydning af helhedsorientering	44
6.3	Tilsynsførendes rolle	46
6.4	Fra de konkrete påbud til det generelle arbejdsmiljøarbejde	48
6.5	Udbyttet af dialogmøderne	52
7.	Konklusion	54
7.1	Deltagere i dialogmøderne	54
7.2	Deltagernes oplevelse af dialogmøderne	55
7.3	Det samlede tilsynsforløb	57
7.4	Motivation som udbytte	58
7.5	Handling på baggrund af dialogmøderne	59
7.6	Samlet vurdering	60
8.	Metode og datagrundlag	61
8.1	Sampling af cases	61
8.2	Observation	64
8.3	Interviews	64
8.4	Analyse af datamaterialet	65

1. Resumé

Arbejdstilsynet har udviklet en helhedsorienteret tilsynsmodel til brug for bygge- og anlægsbranchen. Den nye tilsynsmodel er afprøvet i perioden 1. november 2017-30. april 2018 og evalueret af Oxford Research og PwC.

'Forsøg med helhedsorienteret byggepladstilsyn' udvider det eksisterende risikobaserede tilsyn på flere måder.

For det første tager selve tilsynet i den nye tilsynsmodel udgangspunkt i byggepladsen som en fælles arbejdsplads for en række virksomheder. I det risikobaserede tilsyn er virksomheden udgangspunktet.

For det andet er det en væsentlig del af det helhedsorienterede byggepladstilsyn, at der med tilsynet følger dialogmøder. Dialogen under tilsynet (som det er kendt fra det risikobaserede tilsyn) suppleres dermed med særskilte møder, og disse afholdes ikke alene med virksomheden, men også med byggepladsens sikkerhedsorganisation og med bygherre. Det er nyt, at Arbejdstilsynet går i dialog med sikkerhedsorganisationen på byggepladserne og med bygherre for herved at komme "hele vejen rundt" fra projektering, til samarbejde om sikkerhed og arbejdsmiljø på byggepladsen, og til de udførende virksomheder. Helhedsorienteret byggepladstilsyn indeholder således tre forskellige former for dialogmøder:

- Dialogmøder med bygherre mv.
- Dialogmøder på byggepladsen
- Dialogmøder med virksomheden.

Dialogmøderne har til formål at føre en motiverende dialog med deltagerne med henblik på øget regeloverholdelse og på at øge forebyggelse af arbejdsmiljøproblemer i branchen.

For det tredje afrundes forløbet med et opfølgende tilsyn på byggepladsen og eventuelt i virksomheder tilknyttet byggepladsen.

Med den helhedsorienterede tilsynsmodel tilføjes således flere elementer til det risikobaserede tilsyn for herved at imødegå den særlige kompleksitet, der karakteriserer bygge- og anlægsbranchen. Nærværende evaluering zoomer ind på dialogmøderne og har til formål at vurdere afviklingen og virkningen af dialogmøderne på baggrund af Arbejdstilsynets nedenstående evalueringsspørgsmål:

- Hvem deltager i de enkelte dialogelementer?
- Deltagernes oplevelse af de enkelte dialogelementer, herunder dialogen med den tilsynsførende?

- Deltagernes oplevelse af det samlede tilsynsforløb?
- Om dialogmøderne skaber motivation hos deltagerne?
- Om og hvordan deltagerne handler på baggrund af dialogmøderne?

Evalueringsens data udgøres af 18 dialogmøder, med dokumentstudier, observation og kvalitative interviews. Der er i alt gennemført 103 kvalitative interviews.

Hovedkonklusion

Evalueringen viser først og fremmest, at dialogmøderne som indsats modtages positivt af mødedeltagerne, uanset om møderne er afholdt i virksomheder, på byggepladser eller med bygherre. Samtidig vurderes det af mødedeltagerne, at tilsynsformens helhedsorientering med afsæt i byggepladsen er relevant. Der er i evalueringen gode eksempler på, at der med helhedsorienteringen opnås drøftelser og viden om samarbejdsrelationer, roller og ansvar, hvilket evaluators vurderer som en forudsætning for, at arbejdsmiljøproblemer kan håndteres til trods for bygge- og anlægsbranchens kompleksitet.

Denne hovedkonklusion udfoldes i det følgende ud fra de temaer, evalueringsspørgsmålene adresserer.

Deltagerkredsen

Forud for et dialogmøde fremsender Arbejdstilsynet et anmelderbrev, hvoraf nedenstående ønsker til deltagerkreds fremgår:

Virksomheder: Ledelsen, arbejdsmiljørepræsentanter/repræsentant for de ansatte er til stede på mødet.

Byggepladser: Repræsentanter for de væsentligste aktører i byggesagen er til stede på mødet, herunder repræsentanter fra virksomhedernes arbejdsmiljøorganisation på byggepladsen.

Bygherre: Jeres rådgivere og projekterende deltager i mødet samt eventuelt relevante repræsentanter for jeres entreprenører.

Udover anmelderbrevet tilrettelægges dialogmøderne desuden via telefonisk kontakt fra tilsynsførende, hvorunder det ligeledes er muligt at afklare den rette deltagerkreds.

Evalueringens datagrundlag viser imidlertid en stor variation i, hvem der deltager i de respektive dialogmøder.

Under dialogmøderne med virksomhederne deltager virksomhedslederen og i 6 ud af 10 dialogmøder i virksomheder sammen med en medarbejder. Udvalget af medarbejderen tyder imidlertid på at være forholdsvis tilfældig.

Evalueringen viser, at medarbejderdeltagelse gør dialog mere praksisnær, og evaluatoren vurderer i forlængelse heraf, at forudsætningerne for udbytte af dialogmødet i virksomheden er bedre, når en medarbejder deltager. Det er imidlertid også betydende, at den pågældende medarbejder efterfølgende har en funktion (AMR, formand eller lignende), der gør det muligt at sprede viden opnået på mødet.

Ved dialogmøderne på byggepladserne varierer antallet af deltagere betydeligt, uden at dette alene kan henregnes til byggepladsens størrelse. På en byggeplads deltog alene én i dialogmødet, mens der som modsætning også indgår et dialogmøde med 13 deltagere. Udover variationen i antal varierer deltagerens funktion. Virksomhederne er i nogle tilfælde repræsenteret af en leder og i andre tilfælde af en medarbejder med eller uden en særlig funktion som AMR, formand eller lignende.

På dialogmøder med byggherre har variationen været noget mindre, og forskellen har været begrundet i praktiske forhold fremfor uklarhed eller tilfældigheder.

Fundet af den store variation i deltagerkredsen giver efter evaluators vurdering anledning til at overveje behovet for større klarhed om, hvem der mest hensigtsmæssigt kan deltage i dialogmøderne. Dette kan ske ved at ændre formuleringerne i anmelderbrevene. Fx kan det med fordel udfoldes, hvem denne ”anden repræsentant” kan være, fx en formand/sjækbajs eller én fra den konkrete opgave, hvor tilsynet er foretaget. Ligeledes kan det mere præcist beskrives, hvem der er ”væsentlige aktører”, og der kan tages højde for, at der måske ikke er en formel repræsentant for en arbejdsmiljøorganisation i alle de virksomheder, der er på pladsen.

Hvis tilsynsformen fortsættes med en ”håndholdt” planlægning af de tilsynsførende, er der ydermere mulighed for, at de tilsynsførende i forbindelse med fastlæggelse af dato for dialogmødet sikrer sig, at deltagerkredsen er hensigtsmæssig.

Oplevelsen af dialogmødet

Dialogmøder er en ny indsats, hvorfor det er forventeligt, at mødet skal finde sin form. Analyserne viser, at tilsynsførendes rolle er helt central for oplevelsen både i forhold til at skabe dialog og i forhold til at koble det konkrete til det mere generelle arbejdsmiljøarbejde.

Evalueringen viser, at selve dialogen under møderne afhænger af den tilsynsførendes evne til at skabe rammerne for at opnå deltagernes aktive deltagelse. Datagrundlaget viser gode eksempler på, at den tilsynsførende åbner op for dialog og spørger nysgerrigt og interesseret til det eksisterende arbejdsmiljøarbejde og udfordringer heri.

Datagrundlaget indeholder dog også mindre gode eksempler, hvor tilsynsførende ikke formår at skabe dialogen, men i stedet gennemfører mødet med et mere informerende indhold, hvor tilsynsførende er den talende.

Evaluatoren vurderer på denne baggrund, at der er behov for kompetenceudvikling blandt de relevante tilsynsførende, så de kan påtage sig den nye rolle som mødelederen, der rammesætter og skaber dialogen deltagerne imellem.

Dialogmødernes afsæt i de givne reaktioner fra det gennemførte tilsyn er i udgangspunktet et godt og konkret afsæt for dialog. Evalueringen udpeger dog en række forbehold.

For det første er der påbud, som mødedeltagerne vurderer som ”bagateller”. Uagtet realismen i denne vurdering er det vigtigt for dialogen, at tilsynsførende ret hurtigt under mødet evner at gå fra det konkrete påbud til mere generelle arbejdsmiljøtemaer.

For det andet er der påbud, som opleves som uaktuelle ved dialogmødet. Det kan skyldes, at den pågældende arbejdsopgave ikke længere udføres på byggepladsen, eller at byggeriet på pladsen som helhed er ved at være færdigt. Også her kræver dialogen, at tilsynsførende evner at løfte drøftelserne til mere generelle forhold omkring samarbejdet om arbejdsmiljø på byggepladser.

Byggepladser er midlertidige arbejdspladser, hvor aktørkredsen skifter i processen. Dette kan med fordel i højere grad indgå i tilrettelæggelsen af dialogmøderne på byggepladserne fx i forhold til, hvilke virksomheder der inviteres til at deltage i dialogmødet, og hvilke emner der er aktuelle og dermed relevante for mødedeltagerne.

Det samlede tilsynsforløb

Evalueringen viser som allerede nævnt en generel opbakning til tilsynsformens helhedsorientering. Der udtrykkes tilfredshed med, at tilsynsforløbet anerkender, at ansvaret for byggepladsens arbejdsmiljø deles af flere aktører.

Det er evaluators vurdering, at helhedsorienteringen har et større potentiale end det, der kan spores i forsøgsperioden, men som en videreudvikling kan forløse.

Potentialet handler ganske lavpraktisk om, at dialogmøderne på byggepladserne og i virksomhederne ikke bliver rene gentagelser. Det er ofte de samme personer, der deltager i dialogmøder på hhv. byggeplads og virksomhed, og det gennemførte tilsyn som afsæt er ligeledes det samme.

Dette kan bl.a. løses ved, at der bliver en mere klar sondring imellem det indholdsmæssige fokus ved dialogmøder med virksomheder og på byggepladser. Et konkret påbud kan danne afsæt for dialog på byggepladsen om samarbejde og planlægning heraf på pladsen, deltagelse i sikkerhedsmøder, Plan for Sikkerhed og Sundhed. Det samme påbud kan i virksomheden føre til drøftelse af konkrete (og blivende) løsninger, virksomhedens bidrag til samarbejdet om sikkerhed på byggepladser samt udpegning af repræsentant og ansvarlig ved hver byggeopgave.

Et andet bidrag til at imødegå risikoen for gentagelser er at have en forholdsvis fast rækkefølge i afholdelsen af dialogmøder. Evaluator vurderer, at det er hensigtsmæssigt med afholdelse af dialogmøder på byggepladsen først, hvorefter der kan følges op under dialogmøder i virksomhederne.

Dialogmøder med bygherre har en anden deltagerkreds og dermed ikke samme risiko for oplevelsen af gentagelser.

Motivation som udbytte

Ved observation af dialogmøderne såvel som i de efterfølgende interviews med mødedeltagerne fremgår det, at dialogmøderne giver mulighed for, at der mere frit kan tales om arbejdsmiljøproblemstillinger. Dette tolkes som motiverende i sig selv.

Herudover er der flere mødedeltagere, der får inspiration til, hvor de kan hente konkret vejledning, når problemerne opstår, fx med henvisning til hjemmesider, apps og Arbejdstilsynets callcenter.

Ovenstående er udbyttet, når møderne indeholder reel dialog. Der, hvor dialogmøderne mere får præg af at være informationsmøder og/eller gentagelser fra tidligere dialogmøde (i virksomhed eller på byggeplads), er mødedeltagerne i mindre grad motiverede efter dialogmødet.

Handlinger på baggrund af dialogmøderne

Alle arbejder med at efterleve de afgivne påbud, og i ganske mange tilfælde er det gjort ved afholdelse af dialogmødet. Evalueringen kan ikke påvise handlinger herudover, som har afsæt i dialogmøderne. Der er imidlertid flere informanter, der har til hensigt at handle yderligere på baggrund af viden opnået ved dialogmødet. De nævnte hensigter omhandler bedre samtænkning af arbejdsmiljøarbejdet i planlægningen af arbejdsopgaver, hvilket ikke kan forventes at være gennemført ved det opfølgende interview 6-8 uger efter dialogmødet. På samme vis har nogle informanter fremhævet en større klarhed om roller og ansvar, hvilket de formentlig får udbytte af i deres fremtidige arbejdsmiljøarbejde.

Enkelte har konkret ændret mindre processer. Fx lægges referater fra sikkerhedsmøder i skurvognene fremfor at blive fremsendt på mail.

Tidsperspektivet gør imidlertid, at det ikke er muligt at afsøge, hvorvidt de lidt større tiltag i ændret mind-set, planlægning og rollefordeling føres ud i livet og forbedrer arbejdsmiljøet. Dette vil kræve en opfølgende evaluering.

Samlet vurdering

Evalueringen viser en klar opbakning til et nyt tilsynsforløb og dialogmøderne som nyt element.

Der er tydelige fordele ved, at tilsynet tager afsæt i byggepladsen fremfor virksomheden, mens potentialet ved at inddrage alle aktører i de forskellige typer af dialogmøder stadig i nogen grad er uforløst.

Dialogmøder som et nyt element kræver nye kompetencer hos de tilsynsførende. Evalueringens datamateriale indeholder både gode og dårlige eksempler. Det er i analyserne tydeligt, at dialogmødernes succes i høj grad afhænger af de tilsynsførendes evne til at skabe dialogen mellem mødedeltagerne. Når det lykkes at få en levende og fri dialog, er mødedeltagerne i højere grad motiverede til at arbejde med arbejdsmiljøproblemer efterfølgende. Mødedelta-

gerne er generelt glade for at møde de tilsynsførende i en rolle, hvor mødedeltagerne gerne vil bruge de tilsynsførende som en relevant sparringspartner med såvel arbejdsmiljøindsigt som branchekendskab.

1.1 LÆSEVEJLEDNING

Rapporten er struktureret ud fra de tre typer af dialogmøder. Kapitel tre præsenterer analyser på baggrund af dialogmøder i virksomheder. Kapitlet er yderligere struktureret af de temaer og underliggende spørgsmål, som Arbejdstilsynet har ønsket belyst. Det vil sige betydningen af anmeldelse, betydning af dialog, og hvordan handles der efterfølgende.

Kapitel fire fremlægger analyserne af dialogmøder på byggepladser, hvor fokus først er på sikkerhedskoordinatorens rolle og herefter på virksomhedernes motivation samt opfølgende handlinger.

I kapitel fremlægges på samme vis analyserne af dialogmøder afholdt med bygherrer, hvor fokus er på opnåelse af ny viden, motivation og opfølgende handlinger.

Efter de tre kapitler med analyser af de tre typer af dialogmøder følger en tværgående analyse i kapitel seks. I kapitel syv konkluderes der på evalueringen. Rapporten afrundes med en beskrivelse af evalueringens metoder og datagrundlag.

I rapporten anvendes citater. Citater, der repræsenterer et generelt fund, indgår direkte i teksten i kursiv. Citater, der repræsenterer en illustration af noget særligt, er placeret i en boks.

2. Baggrund

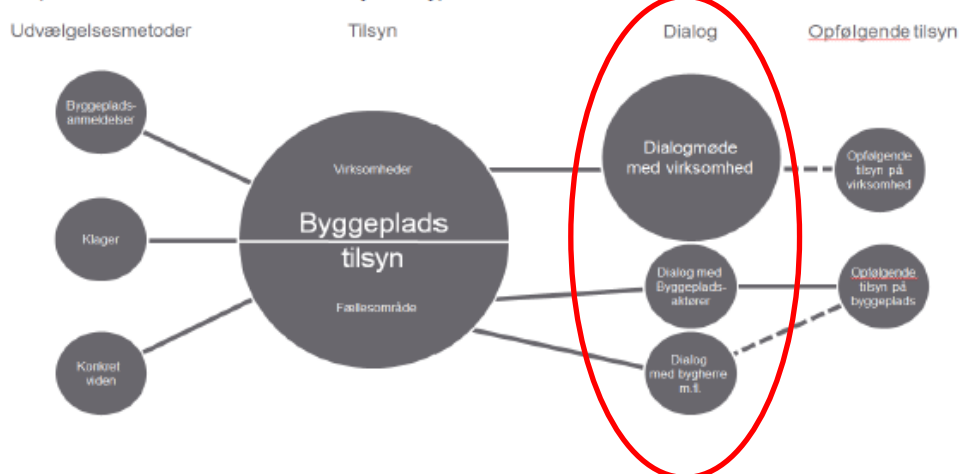
I marts 2015 blev den politiske aftale 'En styrket arbejdsmiljøindsats – Alle har ret til et sikkert og sundt arbejdsmiljø' indgået imellem den daværende regering (Socialdemokraterne og Det Radikale Venstre), Venstre, Dansk Folkeparti og Det Konservative Folkeparti.

Ét af initiativerne i aftalen (initiativ 3) handlede om en styrket arbejdsmiljøindsats via et fokus på, at Arbejdstilsynets tilsyn skulle foregå der, hvor arbejdet foregår. Initiativet var målrettet brancher med midlertidige og skiftende arbejdssteder, herunder bygge- og anlægsbranchen. En evaluering af initiativet viste dog, at der særligt for bygge- og anlægsbranchen var problemer med at føre tilsyn på relevante arbejdssteder. Beskæftigelsesministeren bad derfor Arbejdstilsynet om at igangsætte et udviklingsarbejde, der skulle sikre, at der ville blive gennemført tilsyn med det relevante arbejde på bygge- og anlægsområdet.

Arbejdstilsynet har på denne baggrund udviklet en helhedsorienteret tilsynsmodel for bygge- og anlægsbranchen (forkortet HOT). Nedenfor gengives Arbejdstilsynets illustration af det helhedsorienterede byggepladstilsyn. Nærværende evaluering zoomer ind på dialogmøderne som én af det helhedsorienterede byggepladstilsyns komponenter (den røde cirkel).

Figur 2.1: Evalueringens genstandsfelt

Tilsynsmetoden kan illustreres på følgende måde.



Kilde: Arbejdstilsynets kvalitetsprocedure for forsøg med helhedsorienteret bygge- og anlægstilsyn.

Evalueringen skal overordnet besvare fem spørgsmål om afviklingen og virkningen af dialogmøderne:

- Hvem deltager i de enkelte dialogelementer?
- Deltagernes oplevelse af de enkelte dialogelementer, herunder dialogen med den tilsynsførende?
- Deltagernes oplevelse af det samlede tilsynsforløb?
- Om dialogmøderne skaber motivation hos deltagerne?
- Om og hvordan deltagerne handler på baggrund af dialogmøderne?

Når virkningen af dialogmøderne skal evalueres, er det imidlertid nødvendigt at forstå og fortolke data med inddragelse af de øvrige elementer i tilsynet samt bevæggrundene bag den samlede model.

Udgangspunkt i byggepladsen fremfor virksomheden

I det helhedsorienterede byggepladstilsyn tager selve tilsynet udgangspunkt i byggepladsen som en fælles arbejdsplads for en række virksomheder. Dette sker med baggrund i, at der på en byggeplads er 'fællesområder', som kræver et fælles ansvar og derfor også et samarbejde om arbejdsmiljøarbejdet mellem virksomhederne. Dette samarbejde ligger formelt i en fælles arbejdsmiljøorganisering. Det gælder bl.a. arbejdsmiljøkoordinator, når mindst to virksomheder skal arbejde på byggepladsen, og afholdelse af koordinerende sikkerhedsmøder og Plan for Sikkerhed og Sundhed på byggepladser, hvor der skal beskæftiges mindst 11 personer samtidig.

Uanmeldte fremfor anmeldte tilsyn

Det risikobaserede tilsyn i bygge- og anlægsbranchen vil normalt foregå ved, at Arbejdstilsynets tilsynsførende henvender sig til en virksomhed i branchen, der oplyser, hvor virksomheden aktuelt udfører bygge- og anlægsopgaver. Herved bliver tilsynet reelt anmeldt, og (større) virksomheder har ydermere mulighed for at vælge placeringen af tilsynet.

Med helhedsorienteret byggepladstilsyn bliver tilsynet uanmeldt, idet tilsynet udvælges på baggrund af kendskab til, hvor der er byggepladser (byggepladsanmeldelse), klager og de tilsynsførendes lokalkendskab. Antagelsen er, at det uanmeldte tilsyn i højere grad vil afsløre regelbrud.

Dialog med alle byggepladsens aktører

En væsentlig del af det helhedsorienterede byggepladstilsyn er, at der med tilsynet følger dialogmøder, som gennemføres på byggepladsen (oftest i forbindelse med sikkerhedsmøder) med de tilstedeværende virksomheder og

ikke mindst bygherren. Helhedsorienteret byggepladstilsyn indeholder således tre forskellige former for dialogmøder:

- Dialogmøder med bygherre mv.
- Dialogmøder på byggepladsen
- Dialogmøder med virksomheden.

Dialogmøderne har til formål at føre en motiverende dialog med deltagerne med henblik på øget regeloverholdelse.

Dialogmøder med virksomhederne afhænger af, hvorvidt der er givet afgørelser vedrørende materielle arbejdsmiljøproblemer.

Dialogmøderne på byggepladsen afhænger på samme vis af materielle arbejdsmiljøproblemer, samt at der afgives afgørelser til bygherren, eller at der træffes afgørelser om fællesområder / fællesforanstaltninger.

Dialogmøder med bygherre afhænger af, om der er givet afgørelser til bygherren.

Dialogmøderne er en videreudvikling af det risikobaserede tilsyn og den dialogbaserede tilsynsform heri. I det helhedsorienterede byggepladstilsyn tilføjes den dialogbaserede tilgang fra selve tilsynet med et selvstændigt dialogmøde med inddragelse af flere aktører, hvorved tilsynsmodellen bliver helhedsorienteret.

Synlige tilsyn på pladsen og hos alle aktører

Det helhedsorienterede tilsyn forventes yderligere at gøre Arbejdstilsynet og selve tilsynet mere synligt, i kraft af at tilsynet gennemføres hos alle på byggepladsen samt afholdelse af dialogmøder samt opfølgende tilsyn.

2.1 EVALUERINGENS DESIGN OG DATAGRUNDLAG

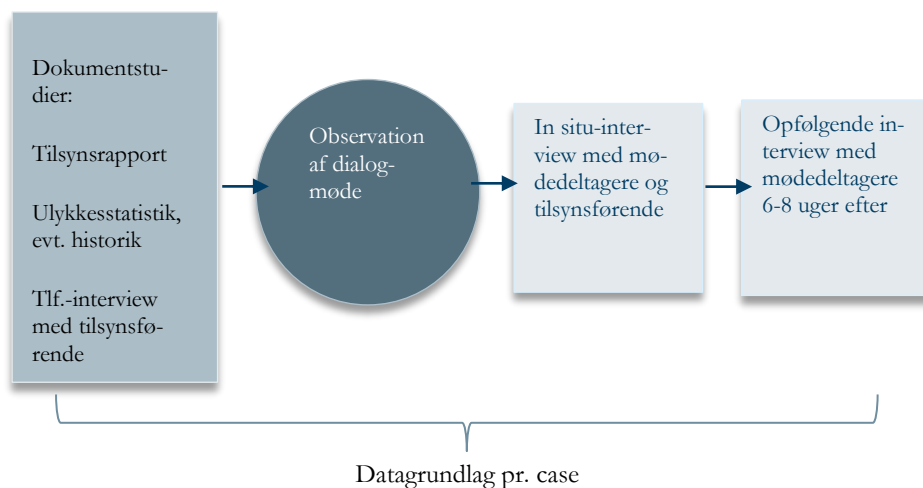
Evalueringsens metodiske design er kvalitativt og case-baseret. En case vil i sit omfang variere. En case kan indeholde ét dialogmøde med en virksomhed, men en case kan også indeholde to dialogmøder med hhv. virksomhed og byggeplads, eller det kan indeholde alle tre typer af dialogmøder. Denne variation sikrer, at evalueringen dels afspejler, at der gennemføres flere dialogmøder med virksomheder end på byggepladser eller med bygherrer, dels afspejler det helhedsorienterede sigte med inddragelse af alle aktører.

Datagrundlagets sampling på typer af dialogmøder ses i nedenstående tabel (for mere detaljeret viden om datagrundlaget henvises til kapitel otte).

Case-type	Dialogmøde med virksomhed	Dialogmøde på byggepladsen	Dialogmøde med bygherre	Antal
Kun virksomhed	x			8
Kun byggeplads		x		2
Virksomhed og byggeplads	x	x		2
Virksomhed, byggeplads og bygherre		x	x	2
Antal møder	10	6	2	18 møder 14 cases

Dataindsamlingsmetoderne er fælles for alle typer af dialogmøder og inkluderer dokumentstudier, før-interviews med tilsynsførende, observation samt interviews med mødedeltagere i umiddelbar forlængelse af dialogmødet samt opfølgende 6-8 uger efter dialogmødet.

Figur 2.2: Metodedesign på tværs af typer af dialogmøder



Kilderne til vurdering af de respektive typer af dialogmøder er deltagerne ved møderne og vil af den grund variere. Ligeledes er det indholdsmæssige fokus i interviews og observationer tilpasset den enkelte type af dialogmøder. Der vurderes ud fra nedenstående evalueringstemaer for de respektive typer af dialogmøder:

Dialogmøder i virksomheder:

- Tema 1: Betydningen af anmeldelse af dialogmødet
- Tema 2: Betydningen af dialog på baggrund af konkrete arbejdsmiljø-problemstillinger
- Tema 3: Hvordan fører dialogen til opmærksomhed og inspiration?
- Tema 4: Hvordan handler virksomhederne efter dialogmødet?

Dialogmøder på byggepladser:

- Tema 1: Betydningen af dialogmødet for sikkerhedsarbejdet på byggepladsen

Dialogmøder med bygherrer:

- Tema 1: Øger dialogmødet vidensniveauet hos bygherren, rådgivere og projekterende?

Temaerne specificeres i evalueringsspørgsmål. Disse præsenteres sammen med en egentlig forandringsteori for hver type af dialogmøder som indledning til vurderingen af det særskilte dialogmøde. Det vil sige for dialogmøder med virksomheder i kapitel 3, for dialogmøder på byggepladser i kapitel 4 og for dialogmøder med bygherrer i kapitel 5.

I kapitel otte beskrives evalueringens anvendte metoder og data mere detaljeret, mens dette afsnit alene giver det nødvendige indblik til forståelse af evalueringens analyser og resultater.

3. Dialogmøde med virksomheder

Virksomheder er tilsynets sædvanlige genstandsfelt. Det særlige i bygge- og anlægsbranchen er imidlertid, at virksomheden ofte arbejder tæt sammen med andre virksomheder på en byggeplads. Samtidig er virksomheder af en vis størrelse opdelt i sjak af mere eller mindre fast karakter, der ofte arbejder fysisk adskilt fra hinanden. Virksomhederne har således oftest en mindre fast struktur omkring arbejdsprocesser og vilkår end andre brancher, idet arbejdsstedet er skiftende.

Dette afføder også særlige regler til organiseringen af arbejdsmiljøarbejdet. Virksomheder, der udfører arbejde på byggepladser, skal oprette en arbejdsmiljøorganisation for de personer, virksomheden beskæftiger på byggepladsen. Det gælder, når virksomheden beskæftiger mindst fem personer i en periode på over 14 dage. På byggepladserne er der pligt til at oprette en arbejdsmiljøorganisation, hvis der er beskæftiget fem personer eller flere for samme arbejdsgiver i en periode på over 14 dage¹. Den formelle arbejdsmiljøorganisation eksisterer dermed oftere på byggepladsen end i virksomheden.

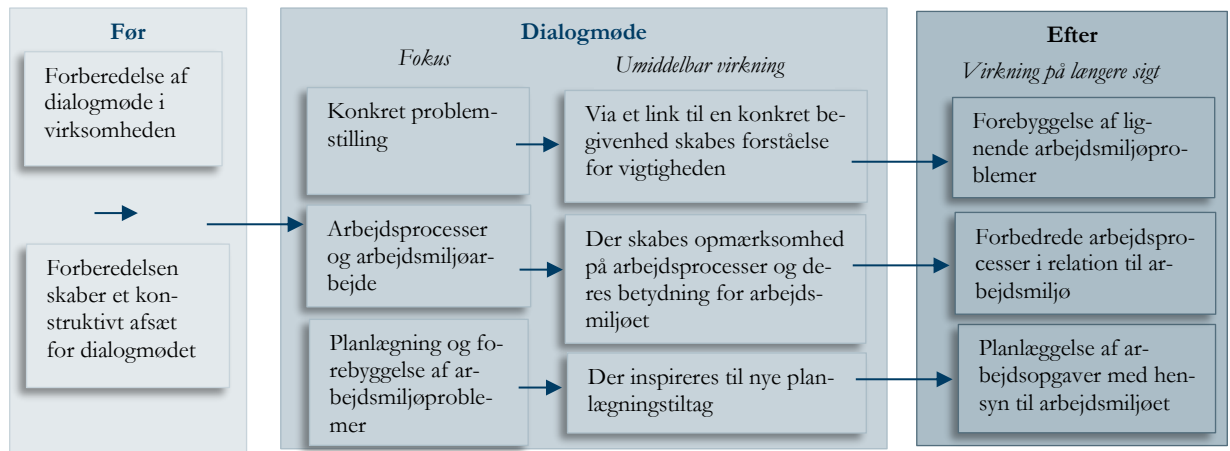
Samtidig er det vigtigt at holde sig for øje, at branchen i høj grad består af mindre virksomheder. Selv når der fratrækkes selvstændige (der ikke omfattes af dialogmøderne), udgør virksomheder med færre end ti ansatte over 70 pct. af branchens virksomheder. Branchen er dermed karakteriseret af mange små virksomheder og virksomheder, der ikke har pligt til at oprette deres egen arbejdsmiljøorganisation.

Evalueringen af dialogmøder med virksomheder beror på data fra 10 dialogmøder. Syv af datagrundlagets 10 virksomheder er forholdsvis små med mellem fem og 34 medarbejdere, mens tre af virksomhederne er noget større og består af mellem 35 og 100 medarbejdere. Dialogmøderne i evalueringen er desuden gennemført med en bred repræsentation af faggrupper og virksomhedsstørrelse. For yderligere beskrivelse af datagrundlaget henvises til kapitel otte.

Der er forud for dataindsamlingen opstillet nedenstående forandringsteori for dialogmødet med virksomheder for herved at tydeliggøre de forventede resultater samt mekanismerne, der antages at føre til disse resultater.

¹ <https://www.bfa-ba.dk/sikkerhedsarbejdet/arbejdsmiljoeorganisationen-i-virksomheden>

Figur 3.1: Forandringsteori for dialogmøde med virksomheder



Som det fremgår af forandringsteorien, antages det, at udpegningen til et dialogmøde og tilrettelæggelsen af mødet fører til, at virksomhederne forbereder sig og herved medvirker til et konstruktivt afsæt for selve mødet.

Under selve dialogmødet er der en forventning om, at det indholdsmæssige fokus ligger på tre niveauer: konkrete problemstillinger, arbejdsprocesser og planlægning.

Virkingen af dialogmødet forventes at være forebyggelse af arbejdsmiljøproblemer på de samme tre niveauer: konkret i forhold til det aktuelle problem og af lignende arbejdsmiljøproblemer, i arbejdsprocesser i relation til arbejdsmiljø og i planlægningen af arbejdsopgaver med hensyn til arbejdsmiljøet.

Forandringsteorien er empirisk testet ved besvarelse af fire tematiske grupperinger af evalueringsspørgsmål, som fremgår af de følgende afsnit.

3.1 TEMA 1: BETYDNINGEN AF ANMELDELSE AF DIALOGMØDET

I det første tema har vi undersøgt, hvordan virksomhederne har forberedt sig på dialogmøderne, herunder bl.a. om virksomheden har sikret sig, at de relevante personer kan deltage, om virksomheden har arbejdet med løsning af de konkrete arbejdsmiljøproblemer forud for dialogmødet og i så fald hvordan.

3.1.1 Har virksomheden sikret sig, at de relevante personer (A-og B-siden) kan deltage i mødet, og hvordan er de relevante personer udvalgt?

Forud for de observerede dialogmøder med virksomheder har Arbejdstilsynet fremsendt et 'anmeldebrev', hvoraf det fremgår, at ledelsen såvel som arbejdsmiljørepræsentant eller en anden repræsentant for medarbejderne bør deltage. Herudover har den tilsynsførende telefonisk kontaktet lederen af virksomheden og aftalt et tidspunkt og sted for mødet. Da lederen har modtaget henvendelserne, er det også lederen, der har gjort sig mere udtalte overvejelser om selve dialogmødet og deltagerkredsen.

Det er vores opfattelse, at lederne generelt har prioriteret dialogmøderne og sørget for at planlægge det sådan, at de relevante personer i virksomheden har deltaget i mødet. Oftest (6 ud af 10) har lederen sikret sig, at såvel A- som B-siden har deltaget i dialogmøderne, mens det i fire ud af 10 tilfælde kun har været lederen af virksomheden sammen med en arbejdsleder på byggepladsen. De tre største virksomheder med over 35 medarbejdere havde både A- og B-siden repræsenteret ved dialogmøderne. Dette gælder kun for tre af de syv mindre virksomheder.

Når der ikke altid er en medarbejderrepræsentant til stede under dialogmøderne, har vi i vores observationer kunnet konstatere en dialog, der i mindre grad kommer 'hele vejen rundt' i forhold til virksomhedens arbejdsopgaver og samtidig i lige så høj grad er specifik omkring særlige arbejdsopgaver med hensyn til arbejdsmiljøet. Selvom lederen som regel kan udtale sig konkret om virksomhedens arbejdsopgaver, er det alt andet lige medarbejderne, der bedst kan uddybe forholdene omkring den konkrete situation på byggepladsen, der har udløst dialogmødet, og bidrage med konkrete eksempler på de udfordringer, virksomheden i øvrigt står over for på byggepladsen.

Flere af vores observationer tyder på dette, og nedenstående citat fra en virksomhedsleder er et eksempel, hvoraf det samtidig ses, at informanten i virkeligheden ønsker, at endnu flere af hans medarbejdere var med til mødet udover den ene svend i virksomheden, som deltog.

"Det er fint, at de [Arbejdstilsynet] kommer ud og tager en snak, men så tænker jeg, at hele firmaet bør deltage. Det bliver selvfølgelig dyrt for mig, men jeg tror bare, at det er det, der skal til. I hvert fald de svende, der har fået påbuddet" (virksomhedsleder).

Behovet for, at A- såvel som B-siden deltager for at gøre dialogen praksisorienteret og konstruktiv, forklares ydermere af en tilsynsførende i et interview umiddelbart efter et dialogmøde.

"Vi kunne godt have ønsket, at der var en arbejdsrepræsentant med til mødet. De kunne fx have taget formanden fra arbejdspladsen med. Det er vigtigt, at vi får en, der kan udtale

sig om det konkrete arbejde, og de efterfølgende kan formidle det videre til de andre på arbejdspladsen” (tilsynsførende).

Særligt i bygge- og anlægsbranchen kan man sige, at der er et relativt stort behov for at gennemføre dialogmøder med både virksomhedens ledelse og medarbejdere, da branchens virksomheder ofte har en mindre fast struktur omkring arbejdsprocesser end andre brancher. Arbejdsstedet er mere skiftende, og det gør det alt andet lige sværere for virksomhedens ledelse at formidle dialogmødets opmærksomhedspunkter videre til de ansatte rundt på de forskellige byggepladser.

3.1.2 Har virksomheden arbejdet med løsning af de konkrete arbejdsmiljøproblemer forud for dialogmødet?

Hvorvidt virksomheden har arbejdet med løsning af de konkrete arbejdsmiljøproblemer forud for dialogmødet afhænger af karakteren af de konkrete problemstillinger. De fleste virksomheder har som forberedelse til dialogmødet haft nogle uformelle drøftelser om de konkrete arbejdsmiljøproblemer, og nogle har endvidere allerede fundet en løsning eller er ved at finde en løsning på de afgivne påbud.

Vores observationer og interviews viser dog samlet set, at ganske få virksomheder indholdsmæssigt har forberedt sig på dialogmøderne. Udover at indkalde relevante personer og booke et mødelokale med forplejning er der kun enkelte virksomheder, der konkret har forberedt dialogmødet i form af eksempelvis formøder, formulering af ønsker til fokus eller vejledning, som dialogmødet kunne handle om.

Dette til trods for at der af anmelderbrevet til virksomheder fremgår følgende om indholdet i mødet:

Hvad skal der ske på mødet?

På mødet vil der være følgende dagsorden:

- Forventningsafstemning for mødet.
- Gennemgang af jeres løsninger på de arbejdsmiljøproblemer, som I har fået afgørelser om.
- Dialog om jeres typiske arbejdsopgaver og arbejdsmiljøproblemer
- Muligheder for forebyggelse og løsninger
- Opsummering af det, I vil arbejde videre med.

Det er vores vurdering som evaluator, at vejledningen til virksomheden om, hvordan den skal forberede sig, med fordel kan forbedres, således at der skabes et bedre afsæt for dialogmødet. Med erfaring for, at branchen er mindre

skriftlig end brancher er flest, kunne anmeldebrevet tydeliggøres, eventuelt ved at stille konkrete spørgsmål som fx ”hvilke arbejdsopgaver har I typisk?” Herudover kunne tilsynsførendes telefoniske henvendelse til virksomheden med fordel følge op på anmeldebrevets fremstilling af indhold og forventet forberedelse. Dertil kunne den tilsynsførende understrege vigtigheden af, at medarbejderrepræsentanter så vidt muligt deltager i dialogmødet.

3.2 TEMA 2: BETYDNINGEN AF DIALOG PÅ BAGGRUND AF KONKRETE ARBEJDSMILJØPROBLEMSTILLINGER

Udgangspunktet for dialogmøderne er de konkrete problemstillinger, der er konstateret på byggepladsen. I dette tema undersøger vi betydningen af dette, herunder bl.a. om virksomheden har forstået problemerne, og om virksomheden får brugbar vejledning og inspiration til at løse og forebygge de konkrete problemer.

3.2.1 Har virksomheden forstået og anerkendt konkrete arbejdsmiljøproblemer, der er givet afgørelse om, og som danner grundlag for dialogmødet?

På tværs af de observerede dialogmøder med virksomheder er det tydeligt, at størstedelen af de deltagende virksomheder forstår og anerkender de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der er givet afgørelse om.

Dataindsamlingen peger imidlertid også på, at virksomhedens forståelse og anerkendelse af de konkrete arbejdsmiljøproblemer i nogle tilfælde afhænger af problemets karakter. Når virksomheden får påbud, der af virksomheden anses for at omhandle en bagatel, er der eksempler i data på, at dette hæmmer mulighederne for tilsynsførende. I eksemplerne lykkes det ikke i samme grad for den tilsynsførende at bevæge dialogen mod en større anerkendelse, hvor virksomheden tydeligt giver udtryk for, at den ved, hvorfor den skal gøre noget ved problemerne. For såvel arbejdsgivere som arbejdstagere er det særligt reaktioner i forhold til ryddelighed, hvor risikoen for faldulykker ikke forekommer dem så sandsynlig, at det giver reaktionens relevans. I al fald står sandsynligheden for faldulykker ikke mål med det ”besvær”, medarbejdere og arbejdsgiver ser for sig.

Nedenstående udsnit af et interview umiddelbart efter dialogmødet med en virksomhedsleder er et udtryk for en situation, hvor det i mindre grad er lykkedes for den tilsynsførende at få virksomheden til at forstå og anerkende det konkrete arbejdsmiljøproblem, der danner grundlag for dialogmødet.

Evaluatør: *"Synes du, emnerne udgør et problem på din virksomhed?"*

Virksomhedsleder: *"Nej, ikke det hele gav mening for mig. Fx gav det med opvarmning af kælderen ikke mening for mig".*

Vores observation af dette dialogmøde viser, at virksomhedslederen generelt er modvillig over for den tilsynsførende og flere gange udtrykker, at reglerne med hensyn til arbejdsmiljøet besværliggør deres arbejde som en mindre virksomhed. Vi får ikke en anden udlægning af den deltagende medarbejder og oplever generelt ikke udtalte forskelle på holdningen mellem A- og B-siden. Få gange fornemmer vi i vores observation en forskel, men ikke en, vi efterfølgende får bekræftet i interview med arbejdstager.

Omvendt er der også eksempler på, at virksomheden er interesseret i at finde en løsning på arbejdsmiljøproblemerne, selvom de konkrete afgørelser anses for at være 'bagateller' i virksomhedens øjemed. Det ses eksempelvis i nedenstående udsnit af en observation fra et dialogmøde.

Virksomhedsleder: *"Jeg har mange års erfaring i branchen, og jeg har aldrig set eller hørt om nogen tilfælde, hvor gasflasken er eksploderet, fordi den er væltet".*

Tilsynsførende: *"Jeg har faktisk været kaldt ud til en episode på en byggeplads, hvor gasflasken var sprunget. Hvad med at bruge en sækkevogn, hvor gasflaskerne står fast?"*

Virksomhedsleder: *"Jo, det er en løsning, men vi vil bare helst ikke have for mange redskaber oppe på tagene, men vi er ved at se på en løsning. Det er noget, som vi snakker om, og jeg synes, at det er fedt, at I kommer og gerne vil snakke med os om, hvad vi kan gøre. Vi har brug for at vide, hvad andre gør".*

3.2.2 Udviser virksomheden motivation for at arbejde med forebyggelse af arbejdsmiljøproblemer?

De deltagende virksomheder i dataindsamlingen udtrykker generelt motivation, hvad angår dialogmødets formål og form, men data viser i varierende grad motivation for at arbejde med forebyggelse af arbejdsmiljøproblemer.

De fleste virksomheder forklarer i interviewene umiddelbart efter dialogmøderne, at de har været glade for mødet og synes, at det alt i alt er en god tilgang, der er mere motiverende for at finde løsninger på deres arbejdsmiljøarbejde end et almindeligt tilsyn. Det ses eksempelvis i nedenstående citat af en virksomhedsleder.

"Generelt synes jeg, at møderne her er mere motiverende for vores arbejde. Formålet er jo at finde nogle løsninger sammen i stedet for at kontrollere og give bøder" (virksomhedsleder).

Når der kan spores en variation i graden af motivation for at arbejde med forebyggelse af de konkrete arbejdsmiljøproblemer, afhænger det igen af karakteren af de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der er truffet afgørelse om, og som danner grundlag for dialogmødet.

Enkelte virksomhedsdeltagere oplever, at det tager uforholdsvist meget tid i forhold til omfanget af de afgørelser, der er truffet under tilsynet. I de tilfælde udviser nogle af virksomhederne i mindre grad motivation for at arbejde med forebyggelse af de konkrete arbejdsmiljøproblemer. Det ses eksempelvis i et interview med en virksomhedsleder i nedenstående citat.

Evaluators: *"Alt i alt, hvad synes du så om dialogmøder med Arbejdstilsynet?"*

Virksomhedsleder: *"Synes, det hele er lidt spild af tid. Det er fint nok at få en påmindelse, men jeg tænker, at både Arbejdstilsynet og vi kan bruge vores tid bedre"* (virksomhedsleder).

Citatet stammer fra et interview umiddelbart efter dialogmødet med en virksomhedsleder, der i mindre grad anerkender de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der lå til grund for dialogmødet. Det smitter tydeligt af i dialogen mellem den tilsynsførende og virksomheden, samt på virksomhedens motivation for at arbejde med at forebygge problemet.

3.2.3 Indgår virksomheden og den tilsynsførende konstruktivt i dialogen om løsningen af de konkrete såvel som andre arbejdsmiljøproblemer?

De tilsynsførende har grebet dialogmøderne forskelligt an i de observerede dialogmøder. Overordnet har vi observeret to tilgange, når dialogen handler om at finde en løsning på de konkrete såvel som andre arbejdsmiljøproblemer.

I den ene tilgang har de tilsynsførende fra starten påtaget sig mødeledelsen, været styrende og meget talende i forhold til de problemstillinger, der er konstateret på byggepladsen. De tilsynsførende har i de tilfælde i mindre grad formået at invitere ind til dialog. I boksen nedenfor forklarer en medarbejder eksempelvis, at han havde svært ved at komme igennem, da den tilsynsførende snakkede meget under mødet.

Evaluatør: "Hvad synes du om dialogen?"

Medarbejder: "Det var nogle gange svært at komme igennem. Han fik talt henover nogle af de spørgsmål, jeg havde. Jeg havde spørgsmål om faldsikring, som jeg sad og ventede på, at jeg kunne stille".

En anden tilgang ses, når de tilsynsførende ifølge vores observationer har større fokus på at lytte og stille spørgsmål om, hvordan virksomheden forventer at løse de konkrete afgørelser.

Karakteristisk for den sidste tilgang er, at dialogen om de konkrete såvel som andre arbejdsmiljøproblemer takles mere konstruktivt, end hvis den tilsynsførende styrer dialogen ved at gennemgå og informere om løsninger på de konkrete arbejdsmiljøproblemer.

3.2.4 Oplever virksomheden, at den får brugbar inspiration og vejledning til sit arbejde med at løse og forebygge arbejdsmiljøproblemer?

Dialogmøderne er først og fremmest med til at give deltagerne en øget viden om arbejdsmiljøregler samt en ofte konstruktiv dialog om løsning og forebyggelse af de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der ligger til grund for dialogmødet. På tværs af interviewene ses også en ofte positiv oplevelse af dialogmøderne, hvor mange virksomhedsdeltagere føler, at de har fået en konstruktiv snak med de tilsynsførende, der har givet dem noget input til at sikre et godt arbejdsmiljø fremadrettet.

Det ses eksempelvis i nedenstående citat fra et interview med en virksomhedsleder, der mener at være langt fremme i forhold til at sikre et godt arbejdsmiljø, men alligevel oplever, at de kan bruge Arbejdstilsynet mere aktivt efter dialogmødet for at sikre et endnu bedre arbejdsmiljø. Evaluatør spørger informanten om, hvad vedkommende har fået ud af dialogmødet:

"Vi har fået en følelse af, at vi har godt styr på det. Vi sidder også tilbage med en fornemmelse af, at vi kan bruge Arbejdstilsynet fremadrettet. Man kunne lige så godt tage dialogen med dem og være på forkant" (virksomhedsleder).

3.3 TEMA 3: HVORDAN FØRER DIALOGEN TIL OPMÆRKSOMHED OG INSPIRATION?

Efter en gennemgang af de konkrete afgørelser er formålet med dialogmødet at bevæge dialogen fra de konkrete arbejdsmiljøproblemer til en bredere dialog om virksomhedens generelle arbejdsmiljøarbejde og til, hvordan den kan forbedre forebyggelsen af arbejdsmiljøproblemer fremadrettet. I dette tema

undersøger vi, om dialogen fører til opmærksomhed om og inspiration til det mere generelle arbejdsmiljøarbejde og i så fald hvordan.

3.3.1 Hvordan foregår dialogen om virksomhedens arbejdsprocesser, arbejdsmiljø og planlægning, og hvad bidrager virksomheden og den tilsynsførende med til dialogen?

Det er gennemgående for de observerede dialogmøder i dataindsamlingen, at tilsynsførende spørger til virksomhedens arbejdsprocesser og ikke mindst planlægning af konkrete opgaver mellem de forskellige aktører på byggepladsen. En tilsynsførende beskriver i citatet nedenfor sin oplevelse af dialogen umiddelbart efter mødet.

"Vi fik også en positiv snak om deres besværligheder som entreprenør og gav dem medhold i, at det ikke er let, men alligevel pressede på for, at det skal ændre sig" (tilsynsførende).

Som nævnt tidligere har vi observeret en forskel i den måde, hvorpå de tilsynsførende styrer møderne. Vores indtryk er, at det er vigtigt for en god og konstruktiv dialog, at den tilsynsførende åbner samtalen op og aktivt sørger for, at virksomhedens deltagere bidrager til dialogen.

I boksen herunder præsenteres et uddrag af en observation mellem en virksomhedsleder fra en mindre tømrervirksomhed og den tilsynsførende, som et typisk eksempel på, hvordan dialogen om virksomhedens arbejdsprocesser foregår.

Påbud om manglende foranstaltninger imod nedstyrtning

Virksomhedsleder: *"H-seler har jo været til rådighed på opgaven, og så kan jeg jo ikke gøre noget ved, om de bruger dem"*.

TF: *"Det er jo din opgave at finde ud af, hvem der overholder aftaler. Vi er styret af vaner. H-seler er jo sidste løsning. Det er bedre at lave kollektive løsninger, fx rækværk"*.

Virksomhedsleder: *"Lærlingen kommer fra et sted, hvor man ikke går op i sikkerhed [lærlingen hopper over gelænderet fra lift til tag], men det undrer mig, at to svende kan se på uden at stoppe det"*.

Dialogen ovenfor mellem virksomhedslederen og den tilsynsførende fører til snak om forholdet til hovedentreprenøren og bygherren, samt ikke mindst om ledelse generelt. Den tilsynsførende taler om planlægning og om at gøre én ansvarlig for en opgave (en sjakbajs/formand), da mesteren ikke er glad for lederrollen. De taler endvidere om muligheden for, at virksomhedslederen tager et ledelseskursus.

3.3.2 Oplever virksomheden at få brugbar vejledning om at arbejde med forebyggelse?

I evalueringen er der flere eksempler på, at deltagerne har fået inspiration til at kunne arbejde forbyggende. Dette afhænger af, at dialogen under mødet har været præget af åbenhed.

Som eksemplet i boksen ovenfor viste, oplever mange af interviewede repræsentanter fra virksomheder, at de får vejledning om at arbejde med forebyggelse. Om vejledningen så reelt er brugbar, er det svært at give et entydigt svar på. På den ene side oplever nogle af de interviewede virksomhedsrepræsentanter, at de har fået brugbar vejledning, mens andre ikke mener, at dialogen har ført til nye input, som de kan bruge i deres arbejde med at forebygge ulykker og arbejdsskader.

I et citat nedenfor gives et eksempel på en enterpriseleder, der i interviewet 6-8 uger efter dialogmødet giver udtryk for at have fået brugbar vejledning om at sikre byggepladsens adgangsveje mv.

”Udover snakken om adgangsveje var jeg heller ikke klar over, at det var eget ansvar at sikre, at der er nok udenom areal, selvom jeg får anvist en plads. Det er mit ansvar, at jeg kan komme ind til min mand, der står og arbejder” (enterpriseleder).

3.3.3 Kan virksomheden se fordele ved at have større fokus på planlægning ved fremtidige opgaver?

På tværs af de gennemførte interviews med virksomhedsdeltagerne 6-8 uger efter dialogmødet er der flere eksempler på, at virksomheden er blevet mere opmærksom på fordelene ved at have større fokus på planlægning ved fremtidige opgaver.

Om denne opmærksomhed reelt har gjort en forskel i virksomhedens planlægning, er det svært at give et entydigt svar på. I vores interviews giver nogle udtryk for, at dialogmødet har gjort en forskel, mens andre giver udtryk for, at det ikke har gjort en reel forskel, men at mødet nærmere var et *”wakeupcall”*, uden at der er sket en reel forandring.

3.3.4 Hvilke barrierer ser virksomheden for at kunne arbejde med mere planlægning i fremtidige opgaver?

Gennemgående er der ikke identificeret mange barrierer for virksomheden for at kunne arbejde med mere planlægning i fremtidige opgaver. De fleste er

positive over for de input, som de har fået undervejs, og anser det for realistisk at imødekomme de fleste af arbejdsmiljøproblemerne gennem planlægning og løbende kommunikation.

Selvom der ikke kan identificeres en række forskellige barrierer, er det alligevel tydeligt, at relativt mange virksomheder oplever en udfordring i at stille krav til bygherren på byggepladsen i forbindelse med nogle af de konkrete påbud, der er truffet afgørelser om. I boksen nedenunder forklarer en virksomhedsleder udfordringen med at stille krav til bygherren om at sikre bedre forhold på byggepladsen.

Evaluators: *"Hvad var efter din mening det vigtigste, I kom ind på, på mødet?"*

Virksomhedsleder: *"Der var nogle gode input fra tilsynsførende om at gå til ledelsen på byggepladsen, når de ikke opfylder deres ansvar, men jeg er skeptisk over for den reelle mulighed for at gøre, hvad han taler om, da vi dermed bliver frasortet af byggerne".*

3.4 TEMA 4: HVORDAN HANDLER VIRKSOMHEDERNE EFTER DIALOGMØDET?

I det sidste tema undersøger vi, hvordan virksomhederne handler efter dialogmødet. Forandringsteorien for dialogmøderne antager som beskrevet indledningsvis, at virksomhedernes arbejdsprocesser og arbejdsopgaver med hensyn til arbejdsmiljøet forbedres.

3.4.1 Får virksomhederne inspiration til at løse arbejdsmiljøproblemer på en anden måde end planlagt?

Hvorvidt virksomhederne har fået inspiration til at løse de konkrete arbejdsmiljøproblemer på en anden måde, end de havde planlagt, er det svært at give et entydigt svar på. Vores vurdering er imidlertid, at dialogen alt andet lige har givet virksomheden bedre forudsætninger og inspiration til at løse problemerne.

Det ses også i de gennemførte interviews, hvorunder størstedelen af virksomhedsdeltagerne forklarer, at de efter mødet har tænkt mere over, hvad de kan gøre for at planlægge arbejdsopgaverne anderledes med hensyn til arbejdsmiljøet.

Nedenfor præsenteres to eksempler på det fra interviewene.

Evaluators: *"Har I fulgt op på noget af det, der var oppe på dialogmødet?"*

Virksomhedsleder: *"Efter mødet har vi tænkt over, hvad vi kan gøre bedre. Fx en lille ting omkring arbejdslamper – fremadrettet skal de være ledningsfri. Vi har også kigget på, om vi har de rigtige filtre i vores støvsuger".*

Evaluators: *"Har I gjort noget anderledes, end I plejer, siden dialogmødet?"*

Virksomhedsleder: *"Ja, vi har en sag kørende lige nu, hvor vi virkelig har strammet op og sagt til bygherren, at hvis det og det ikke kommer i orden, så kan vi ikke være her".*

Enkelte virksomheder oplever samtidig dialogmødet mere som en generel påmindelse om deres arbejdsmiljø, uden at det har betydet, at de har løst problemerne på en anden måde end tidligere.

3.4.2 Får virksomhederne inspiration til forebyggelsestiltag?

Virksomhederne er generelt mere optaget af konkrete områder og i mindre grad af at igangsætte tiltag, der skal minimere risici i arbejdsmiljøet.

Derfor er der få eksempler på, at virksomhederne efter dialogmøderne har gennemført reelle forebyggelsestiltag udover at imødekomme de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der lå til grund for dialogmødet.

I boksen nedenfor forklarer en medarbejder, at de som resultat af dialogmødet snakker mere om sikkerhed på byggepladserne som et forebyggende tiltag.

Evaluators: *"Hvad har I fået ud af dialogmødet?"*

Medarbejder: *"Vi snakker mere om sikkerhed med folkene på arbejdspladserne. De synes, at det er lidt spild af tid, fordi der ikke sker noget [ulykker]. Generelt har vi prøvet at tage tingene med, men man løber nogle gange hovedet mod muren. Det, som står i APV osv., er relevant, men det skal tages seriøst af byggeledelsen, før at det bliver overholdt".*

3.4.3 Arbejder virksomheden eller planlægger virksomheden at arbejde med at løse lignende eller andre arbejdsmiljøproblemer?

Vi har i interviewene ikke kunnet identificere eksempler på, at virksomheden har arbejdet med at løse lignende arbejdsmiljøproblemer udover de problemstillinger, der lå til grund for dialogmødet.

3.4.4 Har virksomheden iværksat eller planer om at iværksætte ændringer på baggrund af dialogmødet?

På tværs af de interviewede virksomheder 6-8 uger efter dialogmøderne er det få virksomheder, der tydeligt har hævet overliggeren for arbejdsmiljøarbejdet udover at løse de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der lå til grund for dialogmødet.

Alligevel giver de fleste virksomheder dog udtryk for, at de er positive over for dialogmødet, når de tænker tilbage. Det opleves som et møde, hvor der er plads til og mulighed for at stille spørgsmål til den tilsynsførende.

Alt i alt peger evalueringen på, at dialogmøderne med virksomheder giver en større opmærksomhed på og indsigt i, hvordan virksomheden kan igangsætte planer og forebyggelsestiltag, der kan ændre måden, hvorpå arbejdet udføres med hensyn til arbejdsmiljøet, uden at det på nuværende tidspunkt kan dokumenteres i de gennemførte interviews med virksomhederne.

4. Dialogmøde på byggepladsen

Dialogmødet på byggepladsen har forventeligt en større og mere varierende aktørkreds. Ved de 6 dialogmøder på byggepladser, hvor vi har observeret, har deltagerantallet varieret mellem 1 og 13 deltagere fra byggepladsen.

Der gælder særlige regler for arbejdsmiljøarbejdet på byggepladser. Virksomhederne skal oprette en arbejdsmiljøorganisation på byggepladser, når de beskæftiger mindst 5 personer i mere end 14 dage, og bygherren skal fx udpege en arbejdsmiljøkoordinator (oftest benævnt 'sikkerhedskoordinator'), når mindst to virksomheder samtidig skal udføre arbejde på byggepladsen.

Sikkerhedskoordinatoren har (som det vil fremgå af nedenstående forandringsteori) en central rolle også i dialogmødet. Sikkerhedskoordinatorens opgaver er derfor oplistet i tekstboks 4.1.

Når der samtidig beskæftiges mindst 11 personer på byggepladsen, er det bygherrens ansvar at sikre, at koordinatoren afholder sikkerhedsmøder

mindst hver 14. dag for alle virksomheder og deres arbejdsmiljøorganisationer på byggepladsen².

Nedenfor præsenteres den forandringsteori, som er udarbejdet forud for dataindsamlingen og dermed angiver de forventede resultater og mekanismer.

Tekstboks 4.1: Sikkerhedskoordinatorens opgaver:

- Planlægning af de forskellige arbejder eller arbejdsfaser.
- Samarbejdet mellem arbejdsgiverne.
- De aktiviteter, der har til formål at beskytte de ansatte imod sundhedsrisici og forebygge ulykker.
- At arbejdsgiverne anvender de generelle forebyggelsesprincipper på en sammenhængende måde.
- At arbejdsgiverne anvender en Plan for Sikkerhed og Sundhed (PSS) samt koordinere.
- De udførende arbejdsgiveres kontrol med, at arbejdsprocesserne gennemføres efter forskrifterne¹.

² <https://arbejdstilsynet.dk/da/regler/at-vejledninger/b/25-3-bygherrens-ansvar-ved-store-byggeprojekter#8>. Sikkerhedsmøder

Figur 4.1: Forandringsteori for dialogmøde på byggepladser



Før dialogmødet antages det, at sikkerhedskoordinatoren indkalder og afsætter tid til mødet, og at alle er klar over, hvad formålet med dialogmødet er. Dette betragtes som betydende for, at mødet bliver konstruktivt.

Under selve dialogmødet forventes de tilsynsførende at støtte op om sikkerhedskoordinatorens arbejde, at de går i dialog om arbejdsmiljøet på byggepladsen og herved motiverer til samarbejdet omkring arbejdsmiljøarbejdet samt medvirker til at give sikkerhedskoordinatoren større gennemslagskraft.

Dette antages at føre til, at sikkerhedskoordinatoren efter dialogmødet har forbedrede muligheder for at gennemføre sikkerhedstiltag, og at virksomhederne på byggepladsen i højere grad samarbejder om forebyggende tiltag.

Forandringsteorien er empirisk testet ved besvarelse af en række evalueringsspørgsmål. For dialogmøderne på byggepladser er der ikke som hos virksomhederne en tematisering af evalueringsspørgsmålene, idet der er væsentligt færre.

Datamaterialet til besvarelse af de opstillede spørgsmål udgøres af casestudier af seks byggepladsdialogmøder. Der er som nævnt stor varians i, hvor mange deltagere der har været til stede på møderne. Variationen i antallet af deltagere har givet forskellige dynamikker ved møderne og ikke mindst forskellige forudsætninger for at bruge mødet som afsæt for at sikre lydhørhed over for sikkerhedskoordinatoren og et bedre samarbejde på byggepladsen.

4.1 FORSTÅR OG ANERKENDER SIKKERHEDSKOORDINATOREN DE KONKRETE ARBEJDSMILJØPROBLEMER, DER ER GIVET AFGØRELSE OM, OG SOM DANNER GRUNDLAG FOR DIALOGMØDET?

På tværs af de byggepladsdialogmøder, der er observeret i dataindsamlingen, er det helt tydeligt, at sikkerhedskoordinatorerne forstår de konkrete arbejdsmiljøproblemer, der er givet afgørelser om.

De tilsynsførende er gode til både at henvise til lovgivningen og samtidig beskrive, hvorfor det, der har udløst påbuddet, udgør en risiko i arbejdsmiljøet. Det er gennemgående for de tilsynsførende, at de er gode til at tage udgangspunkt i det, de har set under tilsynet, og forklare, hvad sikkerhedskoordinatoren eller virksomhederne har gjort forkert.

Mens de sikkerhedskoordinatorer, der indgår i datamaterialet, har forstået de konkrete arbejdsmiljøproblemer, som de tilsynsførende påpeger, er det forskelligt, i hvor høj grad de også anerkender, at der reelt er tale om problemer. Der er flere eksempler på, at sikkerhedskoordinatorerne negligerer problemerne som ubetydelige for arbejdsmiljøet. Konkret omtales forhold, der omhandler orden og ryddelighed på pladsen, ofte som bagateller. Det gælder fx snerydning, savsmuld på gulvet og adgangsveje. I boksen herunder præsenteres et udklip af et interview med en sikkerhedskoordinator.

Evaluator: *Forstod du de emner, tilsynsførende bragte op?*

Sikkerhedskoordinator: *Ja.*

Evaluator: *Synes du, emnerne udgør et problem på din virksomhed?*

Sikkerhedskoordinator: *Nej, det var lidt bagateller.*

Evaluator: *Hvad var efter din mening det vigtigste, I kom ind på, på mødet?*

Sikkerhedskoordinator: *Det ved jeg snart ikke. Synes ikke, at det, vi snakkede om, var særligt vigtigt.*

Der er ligeledes eksempler på, at nogle overtrædelser, der efter sikkerhedskoordinatorernes mening er mindre overtrædelser, får uforholdsmæssig stor vægt under dialogmødet. Endelig er der eksempler på, at de tilsynsførende har påpeget en problemstilling, der har været så specifik i en bestemt arbejds-situation, at den ifølge mødedeltagerne ikke vil opstå igen.

Citatet herunder er typisk for, hvordan sikkerhedskoordinatorerne opfatter nogle af Arbejdstilsynets reaktioner. Reaktionerne opfattes ikke nødvendigvis som reelle problemer, men som mindre sager, der skal strammes op på for at overholde lovgivningen. Det konkrete relateres dermed ikke til det mere generelle arbejdsmiljøarbejde.

”Der var nogle ting, der skulle strammes op på (...) Vi har bare løst de problemer, der var, og afholdt et sikkerhedsmøde” (sikkerhedskoordinator).

I interviewene med de ledere og medarbejdere, der har deltaget i dialogmøderne, har vi spurgt, om de mener, at de har fået noget ud af at deltage i dialogmødet. Deltagerne i byggepladsmøderne er generelt positive i forhold til deres deltagelse. Det gælder også de deltagere, der ikke anerkender, at de problemer, den tilsynsførende har bragt op, udgør reelle problemer for virksomheden. I citatet herunder opsummerer en leder af et lille murerfirma sin oplevelse af mødet.

”Det er godt, og det er bedre på denne her måde, hvor de kommer og snakker med os. Og vi ved, hvad vi skal gøre næste gang. Og jeg synes, at [tilsynsførende] er god, og han bruger mange eksempler” (virksomhedsleder i murerfirma).

I citatet fremhæves mødet som en positiv oplevelse, til trods for at informanten ikke oplever, at de har problemer i arbejdsmiljøarbejdet.

4.2 FORMÅR ARBEJDSILSYNET AT STØTTE OP OM SIKKERHEDSKOORDINATOREN I DIALOGEN VED DIALOGMØDET?

De tilsynsførende har grebet byggepladsdialogmøderne forskelligt an. Nogle har fra starten taget mødeledelsen og informeret de tilstedeværende, mens andre tilsynsførende er startet med at være lyttende og først herefter er kommet mere på banen.

Spørgsmålet om, hvorvidt Arbejdstilsynet formår at støtte op om sikkerhedskoordinatoren, har en iboende forudsætning om, at der er behov for, at sikkerhedskoordinatoren bliver støttet – altså at sikkerhedskoordinatoren ikke allerede har den fornødne autoritet.

I praksis har det i højere grad været et spørgsmål om, at sikkerhedskoordinator og tilsynsførende har talt ind i den samme dagsorden, og at sikkerhedskoordinatorens autoritet over for de øvrige deltagere i mødet ikke er blevet kompromitteret.

Vi har ikke eksempler på, at sikkerhedskoordinatorer er blevet kompromitteret, hverken efter deres eget udsagn eller ud fra vores observationer. Tilsynsførende har generelt haft et fokus på samarbejde samt ansvar og roller i arbejdsmiljøarbejdet. Det har medført, at fokus på møderne ikke har været på, hvordan deltagerne har udfyldt deres roller og ansvar bagudrettet, men i stedet på, hvordan samarbejdet om sikkerhed og sundhed bør være. De tilsynsførende har ud fra vores observationer og deltagernes udsagn været gode til ikke at pege fingre af de fejl og mangler, der er fundet under tilsynet.

4.3 OPSTÅR DER STØRRE LYDHØRHED OVER FOR SIKKERHEDSKOORDINATOREN EFTER DIALOGMØDET?

Det er svært at give et entydigt svar på, om der opstår større lydhørhed over for sikkerhedskoordinatoren. Det er svært af flere årsager. Dels har nogle af de byggepladser, vi har besøgt, været tæt på at afslutte deres arbejde, og mødet har derfor ikke handlet om arbejdet på den konkrete byggeplads, men i stedet generelt om roller, ansvar og regler på byggepladser. Dels er spørgsmålet svært at besvare, fordi det forudsætter, at der ikke har været tilstrækkelig lydhørhed over for sikkerhedskoordinatoren før dialogmødet.

På trods af ovenstående har vi enkelte eksplicite eksempler på, at dialogmødet har været med til at sikre en større lydhørhed over for sikkerhedskoordinatoren. I citatet herunder forklarer en sikkerhedskoordinator, hvordan den fælles bevidsthed om ansvarsfordelingen på byggepladsen har gjort hans rolle mere tydelig og sikret større lydhørhed.

”Rollen i forhold til underentreprenører er kommet i fokus. Tidligere var opfattelsen, at entreprenørerne havde ansvaret for underentreprenørens sikkerhedsarbejde. Der er nu klart fokus på, at sikkerhedskoordinatoren arbejder direkte over for også underentreprenører” (sikkerhedskoordinator).

4.4 BLIVER DELTAGERNE I MØDET MOTIVEREDE TIL AT SAMARBEJDE OM AT FOREBYGGE DÅRLIGT ARBEJDSMILJØ PÅ PLADSEN?

Dialogmøderne er først og fremmest med til at give deltagerne en øget viden om arbejdsmiljøregler samt ikke mindst om roller og ansvar på byggepladsen. På møderne og i de efterfølgende interviews udtrykker deltagerne en vilje til også at reagere på denne nye viden. Deres motivation er i høj grad hængt op på konkrete områder og ikke i forhold til generelt at samarbejde mere om arbejdsmiljøet.

Ved besvarelsen af spørgsmålet skal det også nævnes, at deltagerne i møderne ikke opfatter deres arbejdsmiljø som dårligt – uagtet at de har modtaget påbud fra Arbejdstilsynet. Som det fremgår ovenfor, opfattes det, der har udløst påbuddene, ikke nødvendigvis som reelle problemer. Deltagernes motivation for at arbejde med arbejdsmiljøet er derfor ikke som sådan ændret efter dialogmødet, men de har fået input til at kunne handle, når det gælder om at forebygge arbejdsmiljøproblemer.

4.5 HAR VIRKSOMHEDERNE IVÆRKSAT ELLER PLANER OM AT IVÆRKSÆTTE ÆNDRINGER PÅ BAGGRUND AF DIALOGMØDET?

Der er ikke eksempler på, at nogle af underentreprenørerne har iværksat ændringer på baggrund af byggepladsdialogmøder. Der er derimod eksempler på, at sikkerhedskoordinatoren eller den virksomhed, der har hovedentreprisen på byggepladsen, har iværksat ændringer. Dette beskrives i det følgende afsnit.

4.6 HAR SIKKERHEDSKOORDINATOREN IVÆRKSAT ELLER PLANER OM AT IVÆRKSÆTTE ÆNDRINGER PÅ BAGGRUND AF DIALOGMØDET?

I to af de seks tilfælde har sikkerhedskoordinatoren reelt iværksat ændringer på baggrund af dialogmødet. Det ene tilfælde er fra en stor virksomhed, som allerede har meget fokus på arbejdsmiljø, men som alligevel fik noget med fra dialogmødet. Sikkerhedskoordinatoren forklarer.

”Altså, vi har prøvet at få rystet folk lidt og få alle til at deltage i sikkerhedsmøderne. Så har vi også taget det til os med at få tidsplanen mere med ind i møderne. Og print af referater, så de ikke kun får det på mail, så nu ligger det i skurene” (sikkerhedskoordinator).

Eksemplet stammer fra en sikkerhedskoordinator i en virksomhed, som stræber efter at være ’first mover’ i forhold til arbejdsmiljø og sikkerhed. Det kan også være forklaringen på, at dialogmødet har været afsat for en række konkrete ændringer. I de øvrige virksomheder har der ikke været et oplevet behov for at indføre ændringer på baggrund af dialogmødet. De ændringer, der er iværksat i de tilfælde, er sket som opfølgning på de påbud, der blev givet ved tilsynet.

Ved alle dialogmøderne er de tilsynsførende kommet med input til både løsning af arbejdsmiljøproblemer og forebyggelse, men det er kun i to tilfælde,

at sikkerhedskoordinatoren eller de øvrige virksomheder har set et behov for at gennemføre konkrete ændringer.

4.7 HVILKE BARRIERER SER SIKKERHEDSKOORDINATOREN FOR AT KUNNE IVÆRKSÆTTE ÆNDRINGER?

Der er ikke identificeret nogen strukturelle barrierer for at iværksætte ændringer. Der er derimod fundet en holdningsmæssig barriere, i og med at nogle reaktioner af såvel de deltagende virksomheder som sikkerhedskoordinatoren opfattes som mindre væsentlige. Dette er særligt udtalt, hvad angår ryddelighed på pladsen, men holdningsbarriererne kommer også til udtryk ved andre, mere tydelige arbejdsmiljøproblemer, som fx nedstyrtningsfare, hvis den konkrete arbejdsopgave med et påbud af denne art ikke længere er til stede på byggepladsen. Trods påbuddets alvor opleves det af deltagerne som uaktuelt. Det kan fx være brug af sakselift til montage. Derfor kan de eventuelle ændringer, der berøres ved et dialogmøde, hurtigt blive irrelevante og uaktuelle på den specifikke byggeplads, hvis ikke tilsynsførende formår at føre den konkrete reaktion ind i en mere generel forståelse af arbejdsmiljø på byggepladser.

5. Dialogmøde med bygherren

Bygherren er den fysiske eller juridiske person, der betaler for, at et bygge- og anlægsarbejde projekteres og udføres. Bygherren har ansvaret for koordinering af sikkerhed og sundhed, når der projekteres, og når der bygges. Det betyder, at bygherren allerede i den projekterende fase skal tage behørig hensyn til, hvorledes anlægsprojektet sikkerhedsmæssigt kan gennemføres forsvarligt. I byggeperioden betyder det bl.a., at bygherren skal sikre, at sikkerhedskoordinatoren er tilgængelig og udfylder sin rolle på byggepladsen.

I de 2 dialogmøder, som indgår i datagrundlaget, har 7 personer deltaget i dialogmøderne foruden Arbejdstilsynets tilsynsførende og evaluator. Deltagerne har været henholdsvis bygherre fra et mellemstort boligselskab og bygherre fra en større, kommerciel virksomhed inden for detailhandlen. Begge bygherrer har benyttet sig af rådgivningsvirksomheder i projekterings- og byggefasen. Bygherre har derfor indgået aftaler med rådgivningsvirksomhederne om at varetage sikkerhedskordinatorfunktionen. Rådgivningsvirksomhedens sikkerhedskordinator for den ene bygherre har deltaget i dialogmødet.

Figur 5.1: Forandringsteori for dialogmøde med bygherrer



Som det fremgår af forandringsteorien, antages det, at udpegningen til et dialogmøde og tilrettelæggelsen af mødet fører til, at bygherrer får viden om de pligter, der er pålagt dem, og får vejledning til den konkrete byggesag.

Under selve dialogmødet er der en forventning om, at det indholdsmæssige fokus ligger på de områder, hvor bygherren ikke lever op til reglerne. Dialogen med de tilsynsførende forventes samtidig at bidrage til, at bygherren får idéer til forbedringer af arbejdsmiljøet i den byggesag, der har udløst dialogmødet. Der er herudover en forventning om, at bygherren får inspiration til planlægningen af arbejdsmiljøindsatsen i nye byggesager.

Virksomheden af dialogmødet forventes på kort sigt at være, at bygherren får en forståelse for udbyttet af et godt arbejdsmiljø samt en større viden om, hvilke fordele der er for bygherren ved en høj sikkerhedsstandard. På langt sigt er forventningen, at bygherren i fremtiden efterspørger et fokus på arbejdsmiljø i alle byggeriets faser, undersøger mulighederne for at justere arbejdsmiljøindsatsen og i sidste ende arbejder på at leve op til arbejdsmiljøreglerne.

De konkrete påbud, der har udløst bygherredialogmødet, har mindre fokus på disse dialogmøder, end de afgivne påbud generelt har i virksomheds- og byggepladsdialogmøderne. De tilsynsførende har i stedet mere fokus på roller og ansvar i byggeprocessen samt god praksis i byggefasen, herunder også i projekteringsfasen. Der er således både i anmelderbrevet, i de tilsynsførendes forventninger til mødet og i selve gennemførelsen et mere tydeligt fokus på et strategisk og forebyggende sigte. Det potentielle udbytte af dialogmøderne vil derfor først vise sig på længere sigt. Enkelte emner, som blev drøftet på møderne, gav dog her og nu-viden til bygherre, som kunne bringes i anvendelse hurtigt.

I det følgende testes forandringsteorien empirisk via evalueringsspørgsmål stillet af Arbejdstilsynet.

5.1 HVAD BIDRAGER HHV. DELTAGERNE OG DEN TILSYNSFØRENDE MED TIL DIALOGEN?

Ved bygherredialogmøderne er deltagerkredsen anderledes end ved virksomheds- og byggepladsdialogmøderne. Her deltager ikke håndværksmestre eller andre udførende fra byggepladsen.

Bygherren har i begge tilfælde entret med en bygherrerådgiver med en ansat sikkerhedskoordinator tilknyttet det pågældende byggeri, der har udløst dialogmødet. Ved det ene dialogmøde var rådgiveren til stede, mens rådgiveren var fraværende ved det andet på grund af ferie. Det er vores vurdering, at deltagersammensætningen gav to forskellige dynamikker under møderne.

Ved mødet, hvor det kun var bygherre og tilsynsførende, som deltog, var dialogen meget informativ. Bygherre stillede spørgsmål til de tilsynsførende, og de tilsynsførende informerede med udgangspunkt i regler og andre erfaringer. I vores observation fra dagen er dialogen beskrevet som følger:

Der er en venlig dialog mellem begge parter. Nysgerrighed fra bygherre på at få mere viden og konkrete eksempler på, hvorledes dialogen med interessenter kan håndteres. Lyttende til svar fra tilsynsførende. De tilsynsførende gav en masse eksempler til bygherre uden at være belærende eller regelorienteret (observationsnoter, evaluator).

Tilsynsførende havde endvidere et stort fokus på at give en bred information til bygherre om, hvor man som bygherre kan finde vejledning om roller og ansvar i en projekterings- og anlægsproces.

Ved dialogmødet, hvor bygherrerådgiveren, herunder sikkerhedskoordinatoren, var til stede, bar mødet præg af, at der skulle udveksles information mellem tre parter. Mødet var præget af, hvad bygherre og rådgiver hver især skulle gøre både på den konkrete byggeplads og ved fremtidige samarbejder. Arbejdstilsynets tilsynsførende havde en mere passiv rolle i dele af dialogmødet og blev i højere grad brugt til at levere viden og konkret information. Selvom de tilsynsførende havde lagt den overordnede dagsorden, var det i højere grad de øvrige deltagere, der drev dialogen frem. Det fremgår af vores noter fra den dag:

Alle bidrager til dialogen. Det er særligt bygherren, sikkerhedskoordinatoren og direktøren fra rådgiveren, der byder ind, men alle siger noget. De tilsynsførende er gode til at byde deltagerne ind i dialogen. De tilsynsførende holder ikke foredrag, men sætter fokus på forskellige temaer og lægger op til drøftelser og giver anvisninger eller vejledning (observationsnoter, evaluator).

Mødet var endvidere præget af, at bygherre pegede på forskellige u hensigtsmæssigheder i forbindelse med et af de påbud, virksomheden havde fået. Bygherre fandt det bl.a. u hensigtsmæssigt, at et påbud var givet, selvom man samme dag havde udbedret forholdet, og alligevel var omfattet af et rådgivningspåbud, selvom byggepladsen nu var nedlagt pga. færdiggjort byggeri.

Tilsynsførende og bygherre drøftede forholdet i en god stemning, hvor der blev givet klare svar fra tilsynsførende på de konkrete udfordringer ved påbuddet. Det er vores indtryk, at de drøftelser, der fandt sted med rådgiveren til stede, var med til at få perspektiveret både de spørgsmål, der blev stillet, og den information, de tilsynsførende gav på mødet.

På baggrund af dialogen på begge møder er det vores vurdering, at begge parter i dialogmødet har været åbne for at bidrage til dialogen og dermed også få et udbytte af mødet.

Der har på begge møder været udsendt dagsordenpunkter til mødet fra Arbejdstilsynet. Disse dagsordner har ikke været omdrejningspunktet for møderne og dermed ikke styrende. Det kan ses som både en fordel og en ulempe. Fordelen har været, at tilsynsførende og bygherre har kunnet gennemføre en mere fri dialog med fokus på det, som viste sig relevant for bygherre at opbygge viden om. Ulempen vil være, at mødet og dermed dialogen bliver mindre struktureret og dermed ikke giver mulighed for, at formålet med mødet opfyldes. Det er vores vurdering ud fra de pågældende møder, at det har været en god strategi, at tilsynsførende ikke har været stærkt styrende, da det har givet mulighed for, at begge parter har kunnet bidrage med nye input gennem spørgsmål, vejledning og generelle anvisninger.

Det vil dog være et opmærksomhedspunkt fremadrettet, at der ved gennemførelse af dialogmøderne sikres en forventningsafstemning med deltagerne omkring emner, der skal behandles jf. den udsendte dagsorden, og at der som anført i kvalitetsproceduren gennemføres en opsamling af, hvad der har været drøftet på mødet.

5.2 FÅR BYGHERREN OG DE ØVRIGE DELTAGERE NY VIDEN OM ARBEJDSMILJØET I FORBINDELSE MED BYGGESAGER?

Det er den generelle viden om roller og ansvar for bygherren, der har været i fokus under de gennemførte dialogmøder. Da bygherrerne i de to observerede tilfælde har haft en rådgiver tilknyttet, som har varetaget sikkerhedskoordinationfunktionen, har bygherrerne ikke været direkte involveret i de påbud/forhold, der har udløst et dialogmøde. Generelt har de enkelte påbud, som har udløst dialogmødet, ikke været af en karakter, som bygherre har skullet have særlig opmærksomhed på i forhold til væsentlige sikkerhedsmæssige forseelser.

Det er vores vurdering på baggrund af observationer og opfølgende interviews, at bygherrerne og bygherrerådgiverne har fået ny viden på møderne. Det gælder både i forhold til det konkrete byggeri, der har udløst påbuddene, og generelt i forhold til roller og ansvar i byggerier, samt hvilke faser et byggeri kan inddeles i. Særligt har der på begge dialogmøder været fokus på Plan for Sikkerhed og Sundhed og de konkrete krav, der følger af denne og dermed bygherres ansvar herfor.

Den mere generelle viden har endvidere haft fokus på god praksis i kommende byggesager, herunder særligt på bygherrens rolle og ansvar i byggesager, - særligt i projekteringsfasen med et fokus på hvordan et mere forbyggende fokus kan indarbejdes allerede ved projekteringen af byggeprojekter. Ved et dialogmøde var der ligeledes et stort fokus på, hvorledes bygherre kunne sikre sit ansvarsmæssige råderum over for byggerådgiver og dennes sikkerhedskordinator.

Det er vores vurdering, at der med denne dialogform er et godt grundlag for at sikre bygherre ny viden, hvor der tages udgangspunkt i eksisterende forhold/påbud.

5.3 KAN DIALOGMØDET MOTIVERE BYGHERREN OG DE ØVRIGE DELTAGERE TIL FREMADRETTET AT HAVE FOKUS PÅ SIKKERHED I BYGGEPROCESSEN?

Når deltagerne i dialogmøderne er blevet spurgt efter dialogmødet, har de svaret, at de formentlig vil have større fokus på nogle ting i fremtidige byggesager. Det er dog uklart gennem interviewet, hvordan det rent faktisk vil materialisere sig. I begge tilfælde har både rådgivere og bygherrer en ambition om at have et godt arbejdsmiljø. De er derfor som udgangspunkt fokuserede på sikkerhed i byggeprocessen, men har fået nogle konkrete områder, de vil have mere fokus på. Begge bygherrer vil eksempelvis have et større fokus på at tænke arbejdsmiljø ind i projekteringsfasen. I det ene tilfælde har rådgiveren ikke levet op til aftalen med bygherren, hvilket sammenholdt med dialogmødet betyder, at bygherren vil have mere opmærksomhed rettet mod rådgiveren fremover.

"Det [tilsynet og dialogmødet] har sat fokus på vores samarbejde med rådgivere om sikkerhedskoordineringen og vil føre til et tættere tilsyn med, hvordan den opgave løses" (bygherre, interview).

"Vi vil være mere obs på projekteringsfasen – det er vigtigt at være over denne fase. Det lønner sig ift. bygningsfasen..." (bygherre, interview).

Det er evaluators vurdering på baggrund af udsagn fra mødedeltagerne, at dialogmødet har været med til at klæde bygherren på i forhold til, hvad det er, man skal være opmærksom på i samarbejdet med rådgivere. Hvorvidt dette kunne være opnået uden øvrige reaktioner i forbindelse med tilsynet kan derimod ikke afgøres.

Det er ligeledes vores vurdering, at dialogmøderne har givet anledning til, at bygherrerne har fået mulighed for at spørge til en række konkrete forhold hos de tilsynsførende og dermed opbygge en bredere forståelse for roller og ansvar.

Der er ikke en ændret holdning som sådan (hos bygherrerne). De har holdninger, der er positive. De er bare blevet mere vidende og har fået udvidet deres indsigt i koordinators og bygherres roller.

5.4 HAR BYGHERRE OG ØVRIGE DELTAGERE IVÆRKSAT ELLER PLANER OM AT IVÆRKSÆTTE ÆNDRINGER PÅ BAGGRUND AF DIALOGMØDET?

Ved de to dialogmøder, som indgår i denne evaluering, er det ikke beskrevet hos bygherre, at der iværksættes konkrete ændringer på baggrund af dialogmøderne. Ved dialogmødet har tilsynsførende fulgt op på de påbud, der blev afgivet ved selve tilsynet, men som tidligere beskrevet i afsnit 5.1.3 har der ikke været tale om påbud af en karakter, som bygherre har skullet reagere konsekvent på. Som del af de konkrete påbud har det derfor ikke givet anledning til iværksættelse af konkrete ændringer.

På et generelt niveau er det under begge dialogmøder blevet italesat, at der vil blive et øget fokus på at være mere opmærksomme på samarbejdet med rådgivere fremover, særligt i projekteringsfasen. Da ingen af de to bygherrer har påbegyndt nye byggerier, er det uvist, om den øgede opmærksomhed vil materialisere sig i konkrete ændringer.

Der er dog vores vurdering, at der hos bygherrerne er skabt et mere tydeligt billede af, at sikkerhedsarbejdet og dermed koordinatorfunktionen er en vigtig funktion i projekterings- og byggefasen. Dette udtrykkes bl.a. i følgende udsagn:

”Det er rart, at der er synlighed på, hvad Arbejdstilsynet forventer, som også bygherre kan blive klogere på. Bygherre kan godt blive lidt overrasket over, hvad det koster at sikre sikkerhedsarbejdet...” (sikkerhedskoordinator).

6. Tværgående evaluering af dialogmøderne

I de foregående kapitler er de enkelte typer af dialogmøder analyseret ud fra de specifikke evalueringsspørgsmål stillet af Arbejdstilsynet. På baggrund af disse analyser har vi kunnet uddrage en række tværgående forhold, som præsenteres i dette kapitel. Samtidig indeholder evalueringen også pointer om sammenhængen mellem elementerne i tilsynsforløbet. Disse vil ligeledes blive fremhævet i dette kapitel.

De tværgående analyser har udpeget nedenstående relevante temaer:

- Modtagelse af konceptet
- Betydningen af helhedsorientering
- Tilsynsførendes rolle
- Fra de konkrete påbud til det generelle arbejdsmiljøarbejde
- Udbyttet af dialogmøderne.

6.1 MODTAGELSE AF KONCEPTET

Uanset dialogmødernes type finder evaluators generelt en positiv opfattelse af tiltaget med dialogmøder blandt mødedeltagerne.

Størstedelen af mødedeltagerne fra virksomheder (såvel A- som B-side) giver i interviewene udtryk for, at dialogmøderne er en god idé. Flere af mødedeltagerne anerkender også under selve dialogmøderne over for Arbejdstilsynet, at det er rart at møde de tilsynsførende i en mindre kontrollerende funktion og få mulighed for at tale mere frit om arbejdsmiljøproblemstillinger.

Også ved dialogmøderne på byggepladserne ses en positiv modtagelse af dialogmøderne – selv der, hvor deltagerne opfatter de udløsende påbud som bagateller uden reel relevans for arbejdsmiljøet. Deltagerne i dialogmøderne med bygherrer udviser en positiv attitude og indgår konstruktivt i mødet.

”... man kommer langt ved at tale om ting, der skal være i orden. Det kan godt være, at der er nogle skønhedsfejl. Når de normalt kommer, så er det jo med bøder... Jeg er jo ikke fuldtids arbejdsmiljø, så vi har jo faktisk behov for hjælp (virksomhedsrepræsentant umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

De tilsynsførende giver på samme vis udtryk for, at dialogmøderne giver en mere åben ramme til at påvirke virksomhederne positivt. En af de tilsynsførende udtrykker det, som følger:

”Jeg synes, at det giver rigtigt god mening. Jeg har en naiv forestilling om, at vi får flyttet virksomhederne. Det er også min fornemmelse, at virksomhederne synes, at det giver mening. Det åbner dialogen, at vi har en reaktion i hånden. De er mere åbne omkring deres arbejdsmiljøproblemer” (tilsynsførende før dialogmøde på byggeplads).

Evaluators vurderer på baggrund af data, at den positive modtagelse beror på, at deltagerne oplever de tilsynsførende i en mindre kontrollerende rolle, hvilket giver mulighed for at være mere spørgende og tvivlende, uden at dette indebærer risikoen for repressalier. Mødedeltagerne opfatter de tilsynsførende som en arbejdsmiljøfaglig sparringspartner med branchekendskab.

Der er selvfølgelig også mødedeltagere, der har givet udtryk for en mindre positiv modtagelse, men disse er i klart mindretal. Et eksempel ses i nedenstående citat:

”Som jeg også sagde sidst, så synes jeg, at Arbejdstilsynet burde lære at være mindre detaljeorienteret. Der er grænser for, hvilke banale ting man vil lytte på. Og ift. dialogmøder, så er der for mange af dem. Vi gider ikke sidde til det ene møde efter det andet” (sikkerhedskoordinator 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

Det generelle billede er dog positivt, og dialogmøderne opleves af mange som en mulighed for en mere åben og ærlig dialog.

6.2 BETYDNING AF HELHEDSORIENTERING

Det helhedsorienterede tilsyn tager sit udgangspunkt i byggepladser fremfor virksomheder, for herved at medtage samarbejdet virksomheder imellem og med bygherre omkring arbejdsmiljøet. Flere tilsynsførende fremhæver ydermere, at de med det helhedsorienterede tilsyn bliver mere synlige, fordi det går ”hele vejen rundt” på byggepladsen fremfor alene at opsøge en særlig virksomhed og dennes specifikke opgaver.

Vi har i vores observationer kunnet konstatere, at der er et behov for at klarlægge ansvaret omkring fællesområder på byggepladserne, hvilket i sig selv gør helhedsorienteringen relevant. Ligeledes har Planen for Sikkerhed og Sundhed samt afholdelse af – og ikke mindst deltagelse i – sikkerhedsmøder flere steder været objekt for dialogen, hvilket ligeledes understreger relevansen.

Blandt mødedeltagerne er der også udsagn, der understøtter det helhedsorienterede sigte. En virksomhedsleder giver i nedenstående citat udtryk for, at tilsynet med udgangspunkt i byggepladsen bliver mere konkret.

”Det er fint. Det er rigtigt godt, at de tager udgangspunkt i en byggeplads, og at man taler ud fra de konkrete ting. Det er bedre, at man får talt ud om tingene på denne måde” (virksomhedsleder umiddelbart efter dialogmøder på byggeplads).

En anden virksomhedsleder og underentreprenør understreger relevansen ved at udtale, at et dialogmøde på en byggeplads efter hans mening ikke behøver have afsæt i egentlige påbud. Samme holdning fremføres af en sikkerhedskoordinator, der taler om ”frivillige dialogmøder”.

”Det synes jeg er fint, men hvis de kun gør det, fordi der er påbud, er det lige meget. Det behøver ikke at være afledt af et påbud” (virksomhedsleder umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

Sammenholdt med de mange positive udsagn om dialogmøder vurderer evaluatoren, at der er et anerkendt behov for dialogmøder, og at disse af hovedparten af informanterne opleves som relevante i virksomheder såvel som på byggepladserne og hos bygherrer.

Bygge- og anlægsbranchen er utvivlsomt særegen, idet ansvaret for og samarbejdet om arbejdsmiljøet ligger hos flere parter. Den helhedsorienterede tilgang favner dette vilkår, i og med at afsættet er byggepladsen, men at der samtidig gennemføres dialogmøder med virksomhederne. Ligeledes indebærer den helhedsorienterede tilgang, at bygherre som hovedansvarlig for byggepladsen også indgår i dialogmøder.

Kvalitetsproceduren foreskriver ikke en rækkefølge af disse tre typer af dialogmøder, hvorfor vi også i datagrundlaget for evalueringen har eksempler på, at dialogmødet på byggepladsen lå både før og efter dialogmøder med virksomhederne. Rækkefølgen af møderne kan være en overvejelse værd, fordi der ved dialogmøder på byggepladser og i virksomheder er mange gengangere i deltagerkredsen, og flere informanter hæfter sig ved gentagelser i mødernes indhold.

Synergien i, at der afholdes dialogmøder med alle aktørkredse, kan efter evaluators vurdering øges ved, at dialogmødet på byggepladsen fokuserer på samarbejdet om løsningen af konkrete påbud og samarbejdet om i fremtiden at undgå lignende påbud, mens dialogmødet i virksomheden kan følge op på, hvordan virksomheden bidrager til dette samarbejde og fremtidige samarbejder på byggepladser.

Hvis der eksempelvis er reaktioner i forhold til orden og ryddelighed, kan det på dialogmødet på byggepladsen føre til, at fællesarealer og samarbejde er omdrejningspunktet. På dialogmødet med virksomheden kan samme reaktion give en dialog, der tager afsæt i risici for faldulykker og bliver meget konkret, hvad angår løsninger og holdning/kultur i virksomheden.

Hvis reaktionen fra tilsynet derimod blot gentages sammen med regler og vejledninger tilknyttet til forholdet, bliver oplevelsen mindre positiv.

Én af deltagerne er meget positiv over for dialogmøderne, men repræsenterer behovet for at differentiere, hvad der drøftes på dialogmøderne hhv. på byggepladsen og i virksomheden.

”Ja, jeg håber, det fortsætter med dialogmøderne. Det er en god idé. Det kan dog godt blive lidt langhåret, hvis det er de samme ting, som vi skal snakke om til byggepladsdialogmødet [som ved dialogmøde i virksomheden]” (medarbejder umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

Evaluators erkender, at der er nogle praktiske udfordringer ved at lægge sig fast på en bestemt rækkefølge, men vurderer det som relevant at overveje, hvilken rækkefølge der forekommer mest hensigtsmæssig. Evaluator vurderer, at dialogmøder på byggepladsen vil være hensigtsmæssige at have først, idet byggepladserne både i aktørkreds og mht. opgaver ændrer sig hurtigt over tid, hvorved påbuddene hurtigt kan blive uaktuelle. Herudover vil en sådan rækkefølge give mulighed for, at der ved virksomhedsdialogmøderne følges op fremfor at gentage. En anden eller supplerende justering er, at der bliver tydeligere forskelle på indholdet i de to typer af dialogmøder. Tidspunktet for afholdelse af dialogmødet med bygherrer vurderes ikke at have betydning, idet deltagerkredsen er en anden.

6.3 TILSYNSFØRENDES ROLLE

De tilsynsførende har en central rolle ved gennemførelsen af dialogmøderne. I kraft af projektets karakter som pilotprojekt er det forventeligt, at rollen udøves forskelligt og ikke har fundet sin færdige form. Evalueringens fund af betydningen af tilsynsførendes rolle kan forhåbentlig medvirke til en kvalificering af udøvelsen af tilsynsførendes rolle.

Ved flere dialogmøder oplever både vi som observatører og mødedeltagerne, at kommunikationen bliver præget af monolog, hvilket kan skyldes en meget talende tilsynsførende og/eller meget lidt talende deltagere.

Det er evaluators vurdering, at der, hvor dialogen har været sparsom, har årsagen været en for styrende og talende tilsynsførende, der ikke har formået at invitere til dialog. Flere mødedeltagere fremhæver dette, og nedenstående er et eksempel, hvoraf det samtidig fremgår, at informanten er interesseret og nuanceret. Dette understreger, at det ikke handler om modvilje fra mødedeltageren ved selve mødet. Samtidig fremhæver informanten i nedenstående citat, at årsagen formentlig er, at mødeformen er ny for tilsynsførende.

"Mødet bar præg af at være et nyt møde. Det var lidt en enetale og meget monolog. Der skal man forberede det anderledes, så man kan få lov til at besvare nogle spørgsmål og gå i dybden med nogle ting" (virksomhedsleder 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

Ønsket om, at tilsynsførende udviser nysgerrighed over for stedets arbejdsform, ses også i nedenstående citat. Dermed påpeger informanterne selv, hvordan tilsynsførende kan løse den udfordring, det er at gå fra en myndighedsrolle med udlægning af lovgivning til at være en del af en dialog: Vær nysgerrige og spørgende.

"Jeg synes, det var fint nok at få en dialog på den måde, men jeg synes faktisk ikke, der var ret meget dialog. Jeg kunne godt have ønsket mig, at der blev spurgt mere ind – også fordi vi faktisk var mange" (sikkerhedskordinator umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

Samtidig kan ovenstående citat udpege en særlig udfordring – nemlig antallet af deltagere i mødet. Det fremgår af citatet, at der var mange til mødet. Evaluator observerer, at de tilsynsførende har en større tendens til at blive informerende og føre ordet i lange monologer, når der er mange deltagere. Dette ses oftest ved byggepladsmøder.

"Jeg synes, det blev et onemanshow. Han talte og talte og talte. ... Som udgangspunkt synes jeg, at mødet blev for langtrukket, men jeg kan godt lide, at han er pragmatisk. Han læser ikke paragraffer, men tænker løsninger. Selv formen var god. Han fik bare talt os helt i søvn" (virksomhedsrepræsentant umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

Når tilsynsførende bliver meget styrende og informerende i sin mødeform, ses en tendens til, at mødedeltagerne bliver passive og mindre opmærksomme. Af evaluators observationer af de nonverbale udtryk fremgår det, at deltagerne ved lange monologer fra tilsynsførende får flakkende blikke, de bliver urolige i stolene, der tjekkes smartphones under bordet, de bliver tavse, deres kropssprog lukker (korslagte arme, tilbagelænet, ingen øjenkontakt mv.).

Der, hvor tilsynsførende sætter rammen for mødet og ret hurtigt begynder at stille deltagerne spørgsmål, er der oftest også konstruktiv respons fra mødedeltagerne, som bidrager. Et par observationer fra dialogmøder i virksomheder præsenteres nedenfor.

"Alle deltagerne bidrager til dialogen ved at kommentere på de emner og problemstillinger, som TF bringer frem. Derudover noterer mester undervejs og virker engageret."

Tilsynsførende beskriver forsøget med dialogmøder, sætter dagsordenen med ulykker, MSB og psykisk arbejdsmiljø. Tilsynsførende fremhæver, at det er dialog, hvor de skal tale mere end ham "Det er jer, der er eksperterne på jeres arbejde"

Evalueringen viser, at måden, hvorpå tilsynsførende gennemfører dialogmødet, har betydning for, hvor konstruktiv dialogen bliver. Det er således ikke umiddelbart et spørgsmål om, hvorvidt mødedeltagerne går konstruktivt til dialogen, idet dette forudsætter, at tilsynsførende får skabt en ramme for egentlig dialog. Det er evaluators vurdering, at de tilsynsførende vil skabe en bedre dialog, hvis de undertrykker ekspertrollen og i højere grad er nysgerrige sparringspartnere.

6.4 FRA DE KONKRETE PÅBUD TIL DET GENERELLE ARBEJDSMILJØARBEJDE

Dialogmøderne tager indholdsmæssigt deres afsæt i de konkrete påbud, hvilket evaluator overordnet vurderer som godt. Ved mange dialogmøder lykkes det således at anvende de konkrete påbud som springbræt til at tale mere generelt om arbejdsmiljøarbejdet.

Evaluator observerer flere tilsynsførende, der evner at gå fra den konkrete løsning af et arbejdsmiljøproblem til et spørgsmål om, hvordan den løsning kunne være fundet i virksomheden selv i form af planlægning eller organisering med en 'formand' på arbejdspladsen eller opmærksomhed og dialog om sikkerhed og arbejdsmiljø ved overlevering af opgaver. Igen handler det om, at tilsynsførende er spørgende og anlægger virksomhedens perspektiv på mulighederne for at undgå uhensigtsmæssigheder.

Nedenstående citat er et udtryk for en situation, hvor dette lykkes. Her svarer virksomhedslederen i det opfølgende interview 6-8 uger efter dialogmødet på, hvad der blev drøftet på dialogmødet.

"Vi drøftede selvfølgelig påbuddet, som var årsagen til mødet. Og vi drøftede, hvad vi brugte af hjælpemidler, og hvordan vi styrede arbejdsmiljøet i firmaet. Og samarbejdet" (virksomhedsleder 6-8 uger efter dialogmøde).

Flere informanter nævner, at de er blevet opmærksomme på forskellige steder, hvor de selv kan hente vejledning, fx Arbejdstilsynets callcenter, hjemmesider, apps og BAMBUS. Dette vurderer evaluator som en meget konkret måde at hjælpe virksomhederne til at kunne handle forebyggende i fremtiden og herved med afsæt i noget konkret få præsenteret mere generelle, understøttende foranstaltninger.

”Ja, og det gav mening. Han [tilsynsførende] gav mig lyst til at ringe ind [til callcenter], hvis jeg har spørgsmål” (medarbejder umiddelbart efter dialogmøde i virksomhed).

Hvorvidt det lykkes at gå fra det konkrete til det generelle, afhænger efter evaluators vurdering i nogen grad af de afgivne påbuds karakter. Der, hvor påbuddene også af mødedeltagerne opfattes som alvorlige og relevante, er det lettere for tilsynsførende at lede samtalen over på arbejdsmiljøarbejdet og forebyggelse via hjælpemidler, arbejdsprocesser og forebyggende planlægning. Ved eksempelvis nedstyrtningsfare er det således i første omgang et spørgsmål om konkrete værnemidler, men det kommer også til at handle om kultur og ledelse, så værnemidler anvendes.

Det er evaluators vurdering, at der generelt – og særligt i de mindre virksomheder – er behov for at prioritere at tale om kultur og ledelse under dialogmøderne. Vurderingen beror på, at der, hvor informanterne har en plan eller en idé om, hvordan de bringer viden fra dialogmødet ud i virksomheden, har de i forvejen en organisering omkring arbejdsmiljøet og/eller en mødestruktur, som kan anvendes.

Nedenfor bringes to citater fra to forskellige virksomheder. Det første citat viser, at arbejdsmiljørepræsentanten påtager sig ansvaret for at instruere kollegaerne, mens det andet citat viser, at virksomhederne har en mødestruktur, hvor viden fra dialogmødet kan bringes ind. Samtidig viser citatet, at virksomhedslederen påtager sig ansvaret for at undersøge nye muligheder i forhold til at stille de rette redskaber til rådighed.

”Ja. Det, han fortalte om tunge løft og arbejde fra stiger. Det er rart at få reglerne at vide. Vi vil helt sikkert instruere folk bedre fremover” (AMR umiddelbart efter dialogmøde i virksomhed).

”Jeg tager det med og vil huske at bringe det frem til vores møder. Derudover blev jeg lidt nysgerrig på at se nærmere på nyt udstyr ift. stiger og malersprøjter, som vi snakkede om” (virksomhedsleder umiddelbart efter dialogmøde i virksomhed).

Hvis de afgivne påbud derimod opfattes som bagateller af mødedeltagerne, skal tilsynsførende forholdsvis hurtigt rette sig mod det mere generelle fremfor at forsøge at gøre ”bagatellerne” relevante for deltagerne.

”Ja, jeg kan godt forstå emnerne, men der var bare ikke så meget at snakke om. Jeg forstår godt idéen med et dialogmøde, hvor vi kan få lidt vejledning til at sikre et bedre arbejdsmiljø, men i vores tilfælde synes jeg, det er spild af ressourcer” (virksomhedsleder umiddelbart efter dialogmøde i virksomhed).

Der er således eksempler på, at det ikke lykkes at få dialogen til at flytte sig fra det konkrete til det mere generelle, hvilket evaluator på baggrund af observationer under møderne vurderer afhænger af den tilsynsførendes evne til

at tage virksomhedernes perspektiv og anerkende mødedeltagernes oplevelse og bruge den som afsæt for dialogen.

Nedenfor citeres en virksomhedsleder for at finde dialogen virkelighedsfjern. Citatet viser, at den tilsynsførende ikke har haft held med at gøre det drøftede relevant for en mindre byggeplads eksempelvis ved at anerkende relationer som baggrund for såvel gode som dårlige, uformelle arbejdsprocesser. En forholdsvis let vej kunne efter evaluators vurdering være at anerkende de tætte relationer som et godt grundlag for at ønske en sikker arbejdsplads for alle på byggepladsen.

”Det var irriterende, at vi skulle snakke om mange generelle ting, der ikke vedrører vores byggeplads. Vi sad og snakkede i 2½ time. Det var lidt overdrevet. Vi er jo en lille byggeplads, og vi kender hinanden. For mig så virker det her forsøg som noget, der er relevant for de større byggepladser” (virksomhedsleder 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

Ovenstående fund er fundet på tværs af typer af dialogmøder, men overgangen fra det konkrete til det generelle har forskellige perspektiver afhængigt af typen af dialogmøder.

Dialogmøder med virksomheder

Ved dialogmøder med virksomhederne handler den generelle forebyggelse af arbejdsmiljøproblemer også om virksomhedernes samarbejde med bygherren, hovedentreprenøren og byggepladsledelsen.

Under nogle dialogmøder observerer vi en vis ”lettelse” hos mødedeltagerne over, at noget af ansvaret også ligger hos andre end hos dem selv, mens andre giver udtryk for, at de tilsynsførendes henvisning til bygherres ansvar opfattes som ”naiv”.

”Der var gode input fra tilsynsførende, bl.a. jft. at gå til ledelsen på byggepladsen, når de ikke opfylder deres ansvar. Men jeg er skeptisk over for de reelle muligheder for at gøre, hvad tilsynsførende taler om. Vi risikerer jo at blive frasortet af bygherre” (virksomhedsleder umiddelbart efter dialogmøder i virksomhed).

Holdningen om, at rettigheder og ansvar hos private småkunder er en saga blot, deles bredt i datagrundlaget. Der er dermed bred enighed om, at private småkunder hverken er lydhøre eller vil betale for foranstaltninger, der omhandler arbejdsmiljøet (fx køreplader i haven, fremfor at materialer bliver båret ind).

Dialogmøder på byggepladser

Ved dialogmøderne på de byggepladser, der har mange aktører og samarbejdsrelationer, er det særligt positivt, at evalueringens data ikke indeholder observationer eller oplevelser blandt deltagerne af, at tilsynsførende ”peger fingre”, men retter fokus på det fremadrettede samarbejde.

Kvalitetsproceduren lægger op til, at fokus på byggepladserne i højere grad er på roller, ansvar og samarbejde, men ikke desto mindre opleves det ikke sjældent af mødedeltagerne, at der er tale om gentagelser fra dialogmødet med virksomheden. Dette kan dog også være udtryk for, at nogle virksomhedsrepræsentanter ved dialogmøderne på byggepladser finder disse mere overordnede samarbejdsrelationer uvæsentlige og ukonkrete, fx hvis der er tale om en mindre byggeplads. Nedenstående citat kan tolkes således og understreger herved vigtigheden af at holde fokus på de overordnede samarbejdsrelationer og påvise deres betydning i det konkrete.

”Det var mange useriøse ting efter min mening. Det første møde var mere seriøst, da det handlede om vores virksomhed. For mig er det bedst, at man trækker hver virksomhed ind i stedet for de fælles møder. ... Vigtigt at sikre, at det fælles byggepladsdialogmøde ikke bliver en gentagelse af, hvad der blev snakket om til virksomhedsdialogmøderne, da det virker negativt for deltageres motivation og interesse for mødet” (medarbejder 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

Under et velfungerende møde observerer vi, at tilsynsførende har succes med at gå fra det konkrete til det generelle og opnår, at sikkerhedskoordinatorer selv præsenterer noget af den fremadrettede løsning med brug af Plan for Sikkerhed og Sundhed.

”Der bliver hele tiden talt fra en praktisk problemstilling på byggepladsen over til regler og løsninger. Sikkerhedskoordinatorer siger undervejs: ”Vi kan nok godt tage en bredere snak om, hvad der står i PSS. Fremadrettet kan vi nok være bedre til at gennemgå ansvarsfordelingen” (observation under dialogmøde på byggeplads).

På byggepladserne er det desuden evaluators vurdering, at evnen til at gå fra det konkrete til det generelle viser sig ved, at dialogmøder på byggepladser enkelte steder af såvel mødedeltagerne som tilsynsførende opleves som uaktuelle, fordi byggepladsen er tæt på at ophøre som arbejdsplads. Nedenstående citat af en tilsynsførende opfatter evaluator som et udtryk for, at dialogen ikke i tilstrækkeligt omfang har løftet sig til det generelle plan.

”Vi kommer for sent ind i processen. Det er et problem, fordi de allerede har håndteret de forskellige påbud. Der er ikke så meget at tale om nu” (tilsynsførende umiddelbart efter dialogmøde på byggeplads).

Dialogmøder med bygherre

Ved de to dialogmøder med bygherrer, som evaluator har deltaget i, forekommer det lettere at være på det generelle plan end på det konkrete. Ved begge dialogmøder er der en god dialog, men under det dialogmøde, hvor der ikke deltager en rådgiver, er det sværere at gøre dialogen konkret. Det konkrete bliver for bygherrerne, hvordan arbejdsmiljø kan indgå ved projekteringen, og hvad de skal være opmærksomme på i forhold til deres leverandør af arbejdsmiljørådgivning.

Behovet for succes med at løfte det generelle arbejdsmiljøarbejde ud af de konkrete påbud fordrer efter evaluators vurdering således, at påbuddene opleves som aktuelle og relevante.

Der er i datamaterialet både eksempler på, at påbuddene fungerer godt som afsæt og skaber vekselvirkningen mellem det konkrete og det generelle, og på, at de ikke fungerer. Ligeledes er der eksempler på, at den tilsynsførende ganske tidligt i mødet flytter dialogen fra de konkrete påbud og på anden vis får skabt en god dialog om det generelle. Der er dermed flere veje til den generelle drøftelse, og det er op til tilsynsførendes vurdering under mødet at fornemme, hvor meget de afgivne påbud kan anvendes som det konkrete afsæt.

6.5 UDBYTTET AF DIALOGMØDERNE

Der er som allerede beskrevet flere konkrete tegn på, at dialogmøderne giver et udbytte i form af ny viden om konkrete hjælpemidler, mulige arbejdsprocesser og muligheder for at finde og få vejledning.

Evalueringen kan imidlertid ikke dokumentere et konkret udbytte i form af et forbedret arbejdsmiljø eller egentlige forebyggende tiltag. Der er dog omvendt flere mødedeltagere, der giver udtryk for, at dialogmøderne har givet dem indsigt eller motivation.

”De tilsynsførendes brede viden og erfaring fra byggepladser sættes i spil som konsultativ ressource. Det er mere produktivt end udstedelse af påbud og bøde” (sikkerhedskoordinator 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

På en anden byggeplads er man blevet inspireret til at tænke arbejdsmiljøet mere ind i byggepladsens generelle planlægning, men 6-8 uger efter dialogmødet er tiltaget i sin spæde start.

”Altså, vi har prøvet at få rystet folk lidt og få alle til at deltage i sikkerhedsmøderne. Så har vi også taget det til os med at få tidsplanen mere med ind i møderne. Og print af

referater, så de ikke kun får det på mail, så nu ligger det i skurene. [...] Det med tidsplanerne har ikke ændret noget, men vi får vendt nogle flere ting. Man fokuserer måske lidt mere på, at én skal hejse her, og det skal en anden måske også – så det bliver koordineret lidt bedre” (sikkerhedskoordinator 6-8 uger efter dialogmøde på byggeplads).

Også blandt bygherrer er der tegn på inspiration til at indtænke arbejdsmiljø i projektering og den overordnede planlægning af opgaven. Dette opleves ikke som et vigtigt fokus forud for dialogmødet.

Ved andre møder er udbyttet konstateret ud fra en observation fra evaluators side, hvor vi som observatører fornemmer, at det for tilsynsførende lykkes at få vakt mødedeltagernes interesse, eksempelvis virksomhedslederens interesse for at planlægge bedre både af hensyn til arbejdsmiljøet og af økonomiske hensyn. Et eksempel er følgende observation:

”Mester har tydeligt fået noget at tænke over, men er også lettet over, at de ikke blev trynet” (observation efter dialogmøde i virksomhed).

Dialogmøderne vurderes generelt at give anledning til, at der tales mere om arbejdsmiljø i tiden omkring tilsyn, dialogmøde og opfølgende tilsyn.

”Vi snakker mere om sikkerhed med folkene på arbejdspladserne. På pladserne synes de lidt, at det er spild af tid, fordi der ikke sker noget. Det har ikke ændret sig. Det er også nogle gange spild af tid. Generelt har vi prøvet at tage tingene med, men man løber hovedet mod muren hele tiden. Det, som står i APV osv., er relevant, men det skal tages seriøst af byggeledelsen, før at det bliver overholdt. Dialogmødet har ikke hjulpet på det. Det havde jeg heller ikke forventet” (medarbejder 6-8 uger efter dialogmødet i virksomhed).

Det mest klare udbytte af dialogmøderne er den positive ånd, som stort set alle har modtaget dialogmøderne med. Dette tolker vi på baggrund af observationer og interviews som velvilje, hvilket er en afgørende forudsætning for forbedringer, men vilje gør det dog ikke alene.

7. Konklusion

Evalueringsens væsentligste fund er, at dialogmøderne modtages positivt og generelt opleves som relevante, uanset om der er tale om dialogmøder hos virksomheder, på byggepladser eller med bygherre.

Evalueringsens øvrige konklusioner struktureres efter de fem spørgsmål om afviklingen og virkningen af dialogmøderne, som evalueringen overordnet skal besvare:

- Hvem der deltager i de enkelte dialogelementer?
- Deltagernes oplevelse af de enkelte dialogelementer, herunder dialogen med den tilsynsførende?
- Deltagernes oplevelse af det samlede tilsynsforløb?
- Om dialogmøderne skaber motivation hos deltagerne?
- Om og hvordan deltagerne handler på baggrund af dialogmøderne?

7.1 DELTAGERE I DIALOGMØDERNE

Ved hovedparten af dialogmøder i virksomheder deltager både en ledelsesrepræsentant – oftest virksomhedslederen – og en medarbejder. Det vurderes dog ofte at være forholdsvis tilfældigt, hvilken medarbejder der er udpeget af ledelsen til at deltage i dialogmøderne. Denne vurdering beror på, at flere informanter efter mødet giver udtryk for, at de gerne ville have haft nogle andre med til mødet. Usikkerheden om, hvem de relevante deltagere er, kan være udtryk for, at nogle af virksomhederne har under ti ansatte (eller varierer lige omkring dette antal) og derfor ikke har en arbejdsmiljørepræsentant som den mest oplagte deltager. Når der i anmelderbrevet henvises til en arbejdsmiljørepræsentant eller en anden repræsentant, kan det derfor med fordel udfoldes, hvem denne ”anden repræsentant” kan være, fx en formand/sjakkbajs eller én fra den konkrete opgave, hvor tilsynet er foretaget.

Sammensætningen af mødedeltagere ved dialogmøder på byggepladserne er meget uens, hvilket kan være et udtryk for byggepladsernes forskellighed. Det er imidlertid evaluators vurdering, at det herudover er uklart, hvem der bør deltage i dialogmødet. Denne vurdering beror på, at der dels er møder, hvor alene sikkerhedskoordinatorer deltager, dels er forskel på, hvem fra virksomhederne der repræsenterer byggepladsens virksomheder. Igen kan det overvejes, at der i anmelderbrevet udfoldes, hvem der er ”væsentlige aktører”, og

tages højde for, at der måske ikke er en formel repræsentant for en arbejdsmiljøorganisation i alle de virksomheder, der er på pladsen³.

7.2 DELTAGERNES OPLEVELSE AF DIALOGMØDERNE

Som nævnt indledningsvis betragter stort set alle informanter dialogmøderne som et positivt tiltag. Mødedeltagernes overvejende positive vurdering af dialogmøderne begrundes oftest i, at det opleves som rart at møde Arbejdstilsynet uden den kontrollerende funktion, og flere mødedeltagere udtrykker eksplicit, at formen giver mulighed for en mere fri og åben drøftelse af arbejdsmiljøproblemstillinger uden frygt for repressalier.

Evalueringen viser samtidig, at ønsket om at tilsynsførende går i dialog, medfører en ny rolle for de tilsynsførende, som skal finde sin form. Tilsynsførende skal sætte rammen for mødet, men samtidig være villig til og evne at forstå mødedeltagernes perspektiv og skabe dialogen og motivationen til arbejdsmiljøarbejdet herudfra.

Datagrundlaget viser gode eksempler på, at tilsynsførende forholder sig nysgerrigt til virksomhedernes/byggepladsens/bygherrens eksisterende praksis, hvilket giver gode muligheder for at føre en dialog, der veksler mellem det konkrete og det generelle. Mødedeltagerne påpeger netop i disse tilfælde den åbne dialog med plads til tvivl og spørgsmål som positiv.

Datagrundlaget indeholder også mindre gode eksempler, hvor tilsynsførende fører ordet og får fører en for stram mødeledelse med mindre dialog som konsekvens. I disse tilfælde bliver indholdet af møderne tæt bundet op på reglerne, og formen bliver informerende. Deltagerne i disse møder er mere negative eller ligegyldige i deres efterfølgende vurderinger.

Det er evalueringens generelle fund, at oplevelsen af dialogmødet knytter sig til den tilsynsførendes rolle i dialogen. Derfor er der også et ønske fra Arbejdstilsynet om, at det ud fra evalueringen illustreres, hvordan den tilsynsførende bedst påtager sig sin nye rolle.

Den tilsynsførende skal først og fremmest være nysgerrig og spørgende. Konkret kan dette gøres ved at stille åbne spørgsmål (hvad, hvor, hvordan) til arbejdsprocesser, roller og holdninger.

Den tilsynsførende skal dernæst forstå og acceptere deltagerens perspektiv. Hvis mødedeltagerne opfatter påbuddet som en ”bagatel”, fremstår det mere hensigtsmæssigt, når den tilsynsførende hurtigt kobler påbuddet til en mere

³ I anmeldebrevet til byggepladser står der: ”Vi vil bede om, at repræsentanter for de væsentligste aktører i byggesagen er til stede på mødet, herunder repræsentanter fra virksomhedernes arbejdsmiljøorganisation på byggepladsen”.

generel problemstilling (mht. 'orden og ryddelighed' kan det fx være at tale om faldulykker generelt og/eller samarbejde om fællesarealer og adgangsveje) fremfor ihærdigt at forsøge at få mødedeltagerne til at "forstå" det afgivne påbud. Hvis påbuddet omhandler arbejdsopgaver, der er overstået på byggepladsen, er det ligeledes vigtigt, at tilsynsførende eksplicit bruger påbuddet som indgang til at tale om fx brug af lifte.

Dialogmødernes afsæt i et gennemført tilsyn vurderer evaluatoren som hensigtsmæssigt, idet tilsynet giver et konkret afsæt for dialogen. Hvis det afgivne påbud skal fungere som springbræt til en dialog om mere generelle løsninger af arbejdsmiljøproblemstillinger – og ikke blot i den specifikke situation – kræver det, at mødedeltagerne oplever påbuddene som relevante og aktuelle. Hvis påbuddet eksempelvis omhandler manglende snerydning, og der ikke siden har været snefald, finder mødedeltagerne det uaktuelt og irrelevant, at påbuddet anvendes som afsæt.

I forlængelse heraf kan manglende aktualitet også skyldes, at den specifikke arbejdsopgave i byggeriet er afsluttet, eller at byggepladsen som helhed er tæt på at være ved vejs ende.

Har den tilsynsførende kendskab til, at aktualiteten er vag, kan det overvejes at forberede mødedeltagerne på de mere generelle temaer omkring organisering og samarbejde. I så fald er det ligeledes en overvejelse, hvem af byggepladsens underentreprenører, det er relevant at indkalde til dialogmødet.

Evaluators samlede vurdering af deltagerens oplevelse er først og fremmest, at der er en generel velvilje fra virksomheder og øvrige aktører i bygge- og anlægsbranchen til at gå i dialog med Arbejdstilsynet om arbejdsmiljøarbejdet, samt at Arbejdstilsynets dialogsøgende rolle hilses velkommen.

Det er herudover evaluators generelle vurdering, at dialogmødernes betydning afhænger af, om de tilsynsførende evner at skabe dialog ved at stille spørgsmål, lytte og reflektere fremfor at informere. Det er derfor en anbefaling, at de tilsynsførende får redskaber og kompetenceudvikling i at lede dialogmøderne og holde balancen mellem at lytte, vejlede og informere.

I tilknytning hertil vurderer evaluatoren, at udbyttet af dialogmøderne afhænger af, hvorvidt den tilsynsførende har og anvender flere veje til at tale om det generelle, forebyggende arbejdsmiljøarbejde. I forlængelse af ovenstående er det derfor ligeledes en anbefaling, at der sættes internt fokus på – evt. gennem erfaringsudveksling mellem de tilsynsførende – at finde forskellige veje til dialogen om arbejdsmiljøarbejdet generelt. Det kan herudover overvejes, om alle former for påbud er relevante som afsæt for et dialogmøde.

7.3 DET SAMLEDE TILSYNSFORLØB

Helhedsorienteringen i det samlede tilsynsforløb vurderes som relevant af informanterne, fordi der suppleres med afholdelse af møder på byggepladserne og med bygherre. Ved interviews med virksomhedsrepræsentanter spores en vis lettelse over, at ansvaret for arbejdsmiljøet deles af flere aktører, og at dette anerkendes gennem tilsynsformen. Det er ligeledes meget få deltagere i dialogmøder på byggepladserne, der ikke finder det relevant at drøfte arbejdsmiljø i den samarbejds-kreds, som byggepladserne udgør. Informanterne har ikke udtrykt bevidsthed om, at der også gennemføres dialogmøder med bygherre, hvorfor det står uklart, om denne viden er tilgået mødedeltagerne under de øvrige møder.

I evalueringen er der ikke fundet egentlige synergier af, at dialogmøderne gennemføres med alle aktørkredse, hvilket i nogen grad kan skyldes, at rækkefølgen af dialogmøderne har varieret. Det skal dog også ses i lyset af, at alene to cases indeholder hele processen med både virksomheds-, byggeplads- og bygherredialogmøder. Hertil kommer ligeledes to cases, hvor dialogmøderne vedrører byggeplads og tilhørende virksomheder. Datagrundlaget er dermed for spinkelt til at kunne afvise eksisterende synergier.

Der er imidlertid flere af informanterne, som har oplevet både et dialogmøde i virksomheden og på byggepladsen. Heraf påpeger en del, at de finder, at møderne indeholder en del gentagelser. Dette tolker evaluators således, at de mulige overlap og synergier har en iboende risiko for at blive til rene gentagelser. På baggrund af mødedeltageres udsagn vurderes rene gentagelser som demotiverende. De oplevede gentagelser understreger, at den indholds-mæssige fokusering kan blive mere tydeligt koblet til typen af dialogmøde. Ligeledes er det evaluators vurdering, at jo højere grad af dialog, desto mindre risiko for gentagelser, alene fordi flere perspektiver kommer frem og præger mødets indhold.

Det er særligt overlap i deltagerkredsen ved dialogmøder på hhv. byggepladser og i virksomheder, der understreger behovet for at undgå gentagelser. Et givent påbud kan derfor med fordel ved dialogmøder på byggepladsen ansues ud fra, hvordan sikkerhedsorganiseringen på byggepladsen kan løse og forhindre lignende i fremtiden. I forlængelse heraf kan påbuddet og arbejdsmiljøproblemstillingen kobles til deltagelse i sikkerhedsmøder, aftaler og Plan for Sikkerhed og Sundhed. Sidst, men ikke mindst, handler mange af påbud-dene om adgangsveje og rod, hvilket kan adresseres som noget, der besværliggør eget og andres arbejde og samtidig påfører andre risiko for fx faldulykker.

Ved dialogmøder i virksomhederne kan drøftelserne under byggepladsdialogmødet følges op med spørgsmål om, hvordan virksomheden spiller konstruktivt ind i byggepladsens sikkerhedsarbejde. Heri ligger også anledningen til at tale om, hvem fra virksomheden på byggepladsen der har rollen som repræsentant og i forhold til kollegaerne har fokus på arbejdsmiljøet. Ligeledes er det udover at tale om konkrete løsninger også relevant at tale om virksomhedens planlægning og orientering af de øvrige samarbejdspartnere på byggepladsen som en måde at få arbejdet til at foregå gnidningsfrit, effektivt og sikkert.

Det er evaluators vurdering, at udbyttet af dialogmøderne kan øges ved, at mødedeltagerne møder mere velforberedte. Det er yderst sjældent, at der i datamaterialet er mødedeltagere, der har forberedt sig udover at være til stede og som leder at have indkaldt øvrige deltagere, fundet et mødested og sørget for kaffen. Når dette er sagt, så har alle forholdt sig til de afgivne påbud, hvoraf de fleste er løst inden dialogmødet. Dette kan betragtes som forberedelse til dialogmødet, men som observatører fornemmer vi, at mødedeltagerne er usikre på, hvad mødet skal handle om, og dermed ikke har haft reel mulighed for at forberede sig.

Opsummerende vurderer evaluator på baggrund af evalueringens datagrundlag, at der er opbakning til konceptet, der opleves som relevant i sin helhedsorientering.

Evaluator vurderer, at der med helhedsorienteringen ikke endnu er opnået de potentielle fordele af, at dialogmøderne afholdes på såvel byggeplads, i virksomhed og med bygherre. En overvejelse over rækkefølge og indholdsmæssigt fokus, der understøtter helhedsorienteringen, kan derfor anbefales.

Evalueringen påviser ingen indholdsmæssig forberedelse blandt mødedeltagerne. Evaluator vurderer dermed, at udbyttet af dialogmøderne kan øges via en mere tydelig dagsorden eller rammesætning, hvilket meget vel kan være spørgsmål, mødedeltagerne skal overveje forud. Med spørgsmål fremfor temaer understreges mødedeltagerens aktive deltagelse såvel som udgangspunktet i den konkrete virksomhed/byggeplads.

7.4 MOTIVATION SOM UDBYTTTE

Mødedeltagerne opfatter som nævnt dialogmøderne som et positivt tiltag, hvor de mere frit kan tale om udfordringer og stille spørgsmål. Dialogmøderne bliver for mange deltagere en påmindelse om vigtigheden af arbejdsmiljø, hvilket evaluator finder i sig selv er et udbytte. Evalueringen viser også

en øget motivation umiddelbart efter dialogmødet, hvor flere giver udtryk for, at de har fået ”noget at tænke over”. Samtidig er der flere, der nævner, at de har fået inspiration til apps, hjemmesider, callcenter eller andre steder, hvor de kan hente vejledning i hverdagen.

Der er imidlertid også deltagere, der finder, at dialogmøderne har omhandlet forhold, de er bekendte med, og at de dermed ikke har fået det store udbytte. Ligeledes er der mødedeltagere, der heller ikke efter dialogmødet ser den store relevans i de emner, der er blevet drøftet på mødet.

Evaluatoren finder, at et væsentligt udbytte af den helhedsorienterede indsats er, at flere informanter giver udtryk for at have fået større klarhed over roller og ansvarsfordeling. Hvorvidt dette kan kategoriseres som ’motivation’ kan diskuteres, men det er evaluators vurdering, at den øgede klarhed gør det mere overskueligt at handle. Uoverskuelighed er demotiverende.

Evalueringen kan dermed ikke entydigt vise en øget motivation, men evaluatoren vurderer, at dialogmøderne opleves som mere motiverende end de sædvanlige risikobaserede tilsyn. Hermed vurderer evaluatoren, at pilotforsøget giver et brugbart grundlag for at udvikle dialogmøderne med henblik på at øge motivationen til at arbejde med arbejdsmiljø blandt mødedeltagerne. Her finder evaluatoren det særligt væsentligt, at de tilsynsførende bliver yderligere trænet i at skabe dialogen under møderne og understøtte et bedre afsæt i kraft af en mere specifik forberedelse hos mødedeltagerne forud for møderne.

7.5 HANDLING PÅ BAGGRUND AF DIALOGMØDERNE

Alle giver udtryk for at have løst eller være i gang med at løse de forhold, som har udløst påbud, men herudover indeholder evalueringen meget få eksempler på yderligere tiltag. Enkelte giver udtryk for at have til hensigt at gøre dette eller hint, men handling er ikke påbegyndt 6-8 uger efter dialogmødet (tidspunktet for det opfølgende interview).

Flere informanter beskriver, at de får ny viden ved dialogmøderne, hvilket er forudsætningen for at handle. Samtidig nævner nogle, at de har fået kendskab til forskellige muligheder for at søge vejledning fx via apps, hjemmesider, Arbejdstilsynets callcenter og BAMBUS.

Hermed også være sagt, at der sagtens kan være tiltag, som gennemføres senere, der har afsæt i dialogmøderne. Til eksempel er der i kapitlet om dialogmøder på byggepladser og med bygherrer informanter, der giver udtryk for at have til hensigt at indarbejde det forebyggende arbejdsmiljøarbejde i hhv. planlægningen på byggepladsen og projektering samt samarbejde med sikkerheds-/arbejds miljørådgivere. Hvis dialogmødernes langsigtede virkning skal kunne dokumenteres, kræver det således mere tid, førend viden indsamles.

7.6 SAMLET VURDERING

Evaluators vurderer samlet, at den helhedsorienterede tilgang er nyttig af flere grunde.

Evalueringen viser, at udgangspunktet på byggepladsen fremfor i virksomheden giver et mere konkret og reelt billede af udfordringerne i samarbejdet om arbejdsmiljøet på de midlertidige arbejdspladser. Muligheden for at påvirke alle aktører og fokusere på samarbejdet om de fælles anliggender opleves som relevant. Evaluator vurderer samtidig, at synergierne mellem de forskellige typer af dialogmøder kan udvikles.

Evalueringen viser en meget positiv modtagelse af dialogmøderne med både et ønske om og et behov for at drøfte arbejdsmiljøudfordringer mere frit og åbent. Evaluator vurderer, at dialogmøderne skal finde deres form, hvorunder særligt de tilsynsførende – som den helt centrale aktør – bør gives redskaber til og kompetenceudvikling i at påtage sig den nye rolle.

Evalueringen viser, at afsættet i de konkrete påbud er en god, konkret indledning til dialogen. Her kan det imidlertid overvejes, om alle påbud kan ”bære” et dialogmøde, og/eller hvordan de tilsynsførende bedst får introduceret et mere generelt perspektiv, når mødedeltagerne ikke finder påbuddene relevante eller aktuelle.

Evaluator vurderer hermed, at helhedsorienteret tilsyn i bygge- og anlægsbranchen er et nyttigt tiltag, som har bedre muligheder for at skabe motivation til arbejdsmiljøarbejdet end de sædvanlige tilsyn, men at der samtidig er et udviklingspotentiale i konceptet.

8. Metode og datagrundlag

Evalueringen blev indledt med en kort præsentation af genstandsfelt, datagrundlag og metoder. I nærværende kapitel uddybes dette.

Evalueringen er kvalitativ og case-baseret med brug af dokumentstudier, interviews og observationer. Specifikt har evalueringen følgende datakilder:

- Arbejdstilsynets dokumentationsredskaber: tilsynsrapport, ulykkesstatistik + evt. andet skriftligt materiale
- Observation af dialogmøder, herunder virksomheds-, byggeplads- og bygherremøder
- Interviews med den/de tilsynsførende (før og umiddelbart efter)
- Interviews med relevante deltagere afhængigt af dialogmødetype (umiddelbart efter og opfølgende).

Samlet set bygger evalueringen på datakilder fra 14 cases. En case kan bestå af ét dialogmøde, men kan også bestå af to dialogmøder. De 14 cases repræsenterer således 18 dialogmøder i alt.

Mens Arbejdstilsynets dokumentredskaber og det indledende interview med tilsynsførende giver en god forståelse for baggrunden for dialogmødet, bidrager særligt observationen og in situ-interviewene med en dybdegående forståelse af selve dialogmødet og deltagernes oplevelse af dette. De opfølgende interviews bidrager hertil med viden om dialogmødets effekter på længere sigt. På denne måde supplerer datakilderne hinanden og sikrer et validt datagrundlag for evalueringen.

I det følgende afsnit beskrives de metodiske overvejelser angående hhv. sampling af evalueringens cases, interviews, observation samt analysen af det samlede kvalitative materiale.

8.1 SAMPLING AF CASES

Evalueringen bygger på en bred samling af cases, der indeholder de tre forskellige typer af dialogmøder: virksomheds-, byggeplads- og bygherremøder. Samlet set består datamaterialet af 18 dialogmøder fordelt på 14 cases. Hermed kan evaluator både afdække de forskellige dialogtyper i dybden og give en tværgående vurdering af det samlede tilsynsforløb. Udvælgelsen er sket i tæt samarbejde med Arbejdstilsynet ud fra ønsket om, at data dels afspejler vægtningen af de forskellige dialogmøder (derfor er der flest dialogmøder med virksomheder), dels at alle typer indgår (og gerne i sammenhæng). Udvalgsprocessen er foregået i en praksis, hvor Arbejdstilsynet med kort

frist og ”håndholdt” har planlagt dialogmøderne, hvilket har krævet en høj fleksibilitet i dataindsamlingen.

Sammensætningen i cases præsenteres i tabel 9.1 nedenfor

Case-type	Dialogmøde med virksomhed	Dialogmøde på byggepladsen	Dialogmøde med byggherre	Antal
Kun virksomhed	x			8
Kun byggeplads		x		2
Virksomhed og byggeplads	x	x		2
Byggeplads og bygherrer		x	x	2
Antal møder	10	6	2	18 møder 14 cases

Otte af casene er virksomhedsdialogmøder, mens to af casene er byggeplads-møder. Herudover består to af casene både af virksomheds- og byggepladsmøder, og to af casene består af byggeplads- og bygherremøder. Hermed også være sagt, at logistikken i en meget håndholdt planlægningsproces mellem de respektive tilsynsførende og deltagerkredsen i de enkelte dialogmøder ikke har gjort det muligt at få én case, hvori alle tre dialogtyper indgår.

De 14 cases er geografisk fordelt over hele Danmark. Mens ni cases er fra et tilsynscenter øst for Storebælt, er de resterende fem cases fra et tilsynscenter vest for Storebælt.

Casene repræsenterer en bred vifte af faggrupper, herunder murer, montør, maler, elektriker, VVS, gulvbelægning, snedker og tømrer. Herudover er der

en god variation i størrelsen af både byggepladserne og virksomhederne. I overensstemmelse med det generelle billede på landsplan er størstedelen af virksomhederne mindre virksomheder med mellem 5 og 25 ansatte. To af virksomhederne er mellemstore virksomheder med 34-100 medarbejdere og en enkelt af virksomhederne har hele 250 ansatte på landsplan.

Tabel 9.2: Virksomhedernes karakteristika

Faggruppe ansatte	Antal	Region
VVS	30	Sjælland
Malere	70	Hovedstaden
Murere	5	Sjælland
Snedkere & tømrere	10	Midtjylland
Snedkere & tømrere	12	Hovedstaden
Tagdækning	24	Syddanmark
Gulvbelægning	12	Hovedstaden
Murere	10	Midtjylland
El-arbejde	250	Sjælland
Gulvbelægning	70	Hovedstaden

I alt er der gennemført 103 interviews. Ved alle dialogmøder har virksomhedslederen deltaget og er samtidig blevet interviewet. Herudover er der i forbindelse med alle dialogmøder gennemført interviews med tilsynsførende før og umiddelbart efter dialogmødet. Datamaterialet indeholder herudover 39 medarbejderinterviews.

8.2 OBSERVATION

Observation udgør en stor del af evalueringens samlede datagrundlag, da alle 18 dialogmøder er observeret. Dialogmøderne er som nævnt en del af 'Forsøg med helhedsorienteret byggepladstilsyn', og ingen af de berørte parter har indgået i dialogmøder før. På denne baggrund fremstår observationsstudierne som en særlig styrke, da de giver en dybdegående indsigt i dialogmøderne; hvordan de udformes i praksis, samt hvordan de forskellige aktører agerer.

For at sikre en fyldestgørende observation med fokus på alle evalueringens tematikker er der indledningsvis udviklet en observationsguide. Observationsguiden er opbygget efter forskellige temaer, der både understøtter og supplerer interviewguiden, herunder mødets rammer, tilsynsførendes mødeledelse, virksomhedens deltagere, arbejdsmiljøtemaer og virksomhedens/byggepladsens kultur. Observationsguiden sikrer således en fyldestgørende beskrivelse af det observerede (miljø, indhold i dialogen og nonverbal adfærd) samt analytiske overvejelser knyttet til dette.

Udover observationsguiden har vi i langt hovedparten (alle på nær tre) af dialogmøderne deltaget med to observatører. Fordelen ved at være to observatører er, at der kan observeres fra forskellige positioner i rummet, ligesom det giver en analytisk fordel at kunne triangulere observationerne i teamet efterfølgende.

Herudover har vi været opmærksomme på den indvirkning, som observation kan have på de observerede. Formålet med observationen er derfor blevet klargjort for de deltagende inden dialogmødets start.

8.3 INTERVIEWS

Der er foretaget en række interviews i forbindelse med hver af de 18 dialogmøder for at få en fyldestgørende indsigt i dialogmøderne og deres betydning.

For at få en god forståelse for den enkelte case har vi gennemført et indledende interview med den/de tilsynsførende, der har gennemført tilsynet inden dialogmødet. Interviewet har givet indblik i de observationer og reaktioner, som Arbejdstilsynet har haft ved tilsynet, men som ikke har medført påbud. Herudover har interviewet givet indsigt i stemningen under tilsynet samt den tilsynsførendes forventninger til dialogmødets potentialer og udfordringer.

Umiddelbart efter hvert dialogmøde har vi gennemført en række korte in situ-interviews med de deltagende. Som nævnt har to konsulenter deltaget ved hvert dialogmøde for at sikre en fyldestgørende observation samt give mulighed for flere opsamlede interviews efter endt dialogmøde. Hvis det ikke har

været muligt at interviewe alle de deltagende, har vi prioriteret at få repræsentanter fra både A- og B-siden, for at sikre et alsidigt syn på dialogmødet. Disse interviews har haft fokus på deltagernes umiddelbare oplevelse af dialogmødet samt deres forventninger til eventuelle handlinger på baggrund af mødet. Der er ligeledes gennemført interviews med de tilsynsførende umiddelbart efter det afholdte dialogmøde.

Alle interviews er foretaget ud fra en semistruktureret interviewguide med plads til opfølgende spørgsmål om uklarheder og pointer, for at tilpasse interviewet til konteksten. In situ-interviewene er blevet holdt forholdsvis korte og har maksimalt været 15 min.

Afslutningsvis er der gennemført opfølgende interviews 6-8 uger efter dialogmødet. De opfølgende interviews er så vidt muligt gennemført med de informanter, der blev interviewet umiddelbart efter dialogmødet, og repræsenterer dermed både A- og B-siden. Det primære fokus i de opfølgende interviews har været informantens overvejelser og ikke mindst handlinger på baggrund af dialogmødet. Både in situ-interviews og de efterfølgende interviews har været tilpasset alt efter dialogmødetyperne.

8.4 ANALYSE AF DATAMATERIALET

De samlede kvalitative data er systematisk analyseret gennem analyseprogrammet Nvivo. Kodningen er sket dels på baggrundskarakteristik, dels på tematisk indhold.

Først og fremmest er alle interviewreferaterne blevet kategoriseret gennem tilknytning af baggrundskarakteristika. Disse karakteristika består af en række grundlæggende informationer om den enkelte kilde, herunder case-type, tidspunkt for interview, geografisk placering mv. (se boksen til højre på siden). Den grundlæggende information giver mulighed for at sortere i kilderne og holde forskellige typer af kilder op mod hinanden. Derudover giver baggrundsvARIABLENE mulighed for systematisk at analysere datamaterialet for væsentlige forskelle eller sammenhænge mellem forskellige typer

Baggrundskarakteristika:

Casens navn
Tidspunkt for interview
Type af dialogmøde
Geografi
Størrelse
Faggruppe
Antal tilsynsførende
Tilsynsførendes køn
Repræsentation af A- og B-side
Arbejds miljøuddannelse.

af kilder og deres oplevelse af dialogmøderne.

Herudover er alle kilderne blevet analyseret systematisk gennem en kvalitativ kodning. Virksomheds-, byggeplads- og bygherredialogmøderne er kodet separat efter deres respektive temaer. Virksomhedsdialogmøderne er således kodet efter de fire overordnede temaer beskrevet i kapitel tre samt efter hvert enkelt temas underspørgsmål. På samme måde er byggeplads- og bygherremøderne kodet efter deres hovedtema og de dertilhørende underspørgsmål. Kodningerne bidrager således til den empiriske test af forandringsteoriene.

Udover de separate temaer er alle kilderne blevet kodet med fokus på en række tværgående temaer. Analysen har samtidig været åben over for interessante fund, som ikke passer under de eksisterende temaer. Undervejs i analysen er der således blevet tilknyttet nye koder til interviewene.

For at højne validiteten af analysen har kodningen således både været stringent og systematisk med udgangspunkt i de spørgsmål, som Arbejdstilsynet har fremlagt i udbudsmaterialet, samtidig med at analysen har inddraget yderligere tværgående temaer og været åben over for nye og interessante fund.

Alle temaerne i kodningen er blevet gennemgået i fællesskab i teamet for at sikre en fælles forståelse af koderne og derigennem styrke undersøgelsens reliabilitet. Herudover har en stor del af teamet været med inde over kodningen for at sikre en bred fortolkning af materialet.



DANMARK

Oxford Research A/S
Falkoner Allé 20
2000 Frederiksberg
Danmark
Tel: (+45) 3369 1369
office@oxfordresearch.dk

NORGE

Oxford Research AS
Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
Norge
Tel: (+47) 4000 5793
post@oxford.no

SVERIGE

Oxford Research AB
Norrandsgatan 11
103 93 Stockholm
Sverige
Tel: (+46) 08 240 700
office@oxfordresearch.se

FINLAND

Oxford Research Oy
Helsinki:
Fredrikinkatu 61a, 6krs.
00100 Helsinki, Suomi
www.oxfordresearch.fi
office@oxfordresearch.fi

BRUXELLES

Oxford Research
C/o ENSR
5. Rue Archimède
Box 4, 1000 Brussels
www.oxfordresearch.eu
office@oxfordresearch.eu

LATVIJA

Baltijas Konsultācijas, SIA
Vilandes iela 6-1
LV-1010, Rīga, Latvija
Tel.: (+371) 67338804
info@balticconsulting.com
www.balticconsulting.com