

# **Erfaringsopsamling på Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger**

**Sofie Østergaard Jaspers, Jeppe Lykke Møller, Anne-Sofie Rosenfeldt Jensen, Marc Backhausen Erichsen, Mathilde Munk Andersen**

# Forord

Denne rapport gennemgår erfaringer fra Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger. I finansloven 2021 blev der bevilget 10 mio. kr. i 2021 og 10 mio. kr. i 2022 til ”at styrke Arbejdstilsynet for at øge indsatsen målrettet seksuel chikane og psykisk arbejdsmiljø”. Der blev i den forbindelse udviklet en række initiativer i Arbejdstilsynet for at oplyse og vejlede virksomheder om seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

Formålet med erfaringsopsamlingen er at bidrage til Arbejdstilsynets videre arbejde med nogle af indsatserne ved at undersøge, om virksomheder, der har modtaget oplysning, information og/eller vejledning fra Arbejdstilsynet om seksuel chikane og andre krænkende handlinger, føler sig inspirerede og motiverede til at arbejde med forebyggelse og håndtering af disse arbejdsmiljøproblemer. Erfaringsopsamlingen har ikke inden for de givne rammer til formål at måle effekter af indsatsen, men skal i højere grad give inspiration til fremadrettede indsatser og dialog med virksomhederne.

Erfaringsopsamlingen er gennemført af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø i perioden september 2022 – april 2023 for Arbejdstilsynet. Den bygger på en evalueringstilgang kaldet Realistisk evaluering med brug af både kvalitative og kvantitative data.

I rapporten undersøges udbredelsen og mulige virkninger af Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger, herunder hvilke forudsætninger hos virksomhederne, der ser ud til at have betydning for en vellykket indsats, og hvilke mekanismer i vejledningsindsatsen der kan være særligt vigtige for at skabe motivation og handling hos virksomhederne.

Vi vil gerne takke de informanter i virksomhederne og i Arbejdstilsynet, som har bidraget med deres erfaringer i tilblivelsen af denne rapport.

God fornøjelse med rapporten.

Projektgruppen, NFA

# 1. Indhold

<b>Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Indhold</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Sammenfatning</b> .....	<b>5</b>
Hvor bredt når indsatserne ud?.....	6
Oplysnings- og vejledningsindsatsen .....	6
Kommunikationskampagnen.....	6
Hvilke virkninger har oplysnings- og vejledningsindsatsen? .....	7
Virkninger af oplysnings- og vejledningsindsatsen – kvantitative fund.....	7
Virkninger af vejledningsindsatsen – kvalitative fund .....	7
Hvornår virker indsatserne og hvordan?.....	8
<b>3. Indledning</b> .....	<b>10</b>
Beskrivelse af Arbejdstilsynets indsatser .....	10
Kommunikationskampagne på de sociale medier og i radioen .....	10
Indsatser i forbindelse med tilsynsbesøg .....	11
Programteori for oplysnings- og vejledningsindsatsen .....	12
<b>4. Metoder</b> .....	<b>16</b>
Deltagere i dataindsamlingen .....	16
Deltagere i de to workshops .....	16
Deltagere i spørgeskemaundersøgelsen om oplysningsindsatsen .....	16
Deltagere i spørgeskemaundersøgelsen om vejledningsindsatsen.....	16
Deltagere til casestudier om vejledningsindsatsen .....	17
Dataindsamling.....	18
Workshops med tilsynsførende .....	18
Skriftlig spørgeskemaundersøgelse af oplysningsindsatsen .....	18
Telefonisk spørgeskemaundersøgelse af vejledningsindsatsen.....	19
Casestudier til afdækning af virkningsmekanismer i vejledningsindsatsen .....	19
Analysemetode .....	19
<b>5. Resultater</b> .....	<b>20</b>
Kommunikationskampagne på sociale medier og radio.....	20
Hotline.....	20
Kvantitativ erfaringsopsamling på oplysnings- og vejledningsindsatsen.....	22
Oplysningsindsatsen .....	22
Vejledningsindsatsen .....	27
Opsamling på tværs af spørgeskemadata om oplysnings- og vejledningsindsatsen .....	32
<b>Kvalitative casestudier af vejledningsindsatsen</b> .....	<b>33</b>
Beskrivelse af de medvirkende cases .....	33
Tematisk analyse af vejledningsindsatsen .....	35
Virksomhedens forudsætninger for indsatsen.....	35
Mekanismer for vejledningsindsatsen.....	43
Virkninger af tilsyn .....	48
Komparativ analyse af vejledningsindsatsen .....	51

De forskellige virkninger .....	51
Sammenligning af cases på faktorer og virkninger.....	53
Opsamling på den tematisk analyse og den komparative analyse .....	59
Undersøgelsens styrker og svagheder.....	61
<b>6. Referencer .....</b>	<b>62</b>
<b>Bilag 1: Oversigt over interviewdeltagere.....</b>	<b>63</b>
<b>Bilag 2: Spørgeskemaspørgsmål .....</b>	<b>64</b>
<b>Bilag 3: Specifikationer om interviews.....</b>	<b>67</b>

## 2. Sammenfatning

Formålet med denne rapport har været at samle op på erfaringerne fra nogle af de initiativer, som indgår i Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Indsatsen blev gennemført i perioden 1. maj 2021 – 30. april 2023, og den har fokus på følgende initiativer:

- Oplysningsindsats: Oplysning om reglerne på området, herunder hvem der har hvilket ansvar og pligter, samt om mulighederne for at få hjælp hos Arbejdstilsynets hotline om krænkende handlinger og på at.dk. Oplysningsindsatsen blev gennemført i forbindelse med alle grundtilsyn.
- Vejledningsindsats: Vejledning om samme informationer som i oplysningsindsatsen suppleret med dialog om, hvad virksomheden allerede gør på området, samt vejledning om, hvorfor seksuel chikane og andre krænkende handlinger forekommer, og hvordan virksomheden kan arbejde forebyggende. Indsatsen blev gennemført i udvalgte brancher, hvor rapporten alene tager udgangspunkt i erfaringer fra grundtilsyn i brancherne hotel/camping og engros, samt dialogmøder i bygge- og anlægsbranchen.
- Kommunikationskampagne om seksuel chikane: Kampagnen havde et bredt sigte, og den satte blandt andet fokus på muligheden for at få hjælp i Arbejdstilsynets hotline om krænkende handlinger.

Rapporten samler erfaring om initiativerne gennem besvarelse af tre hovedspørgsmål:

1. Hvor bredt når de forskellige indsatser ud?
2. Hvilke virkninger har indsatserne?
3. Hvornår og hvordan virker oplysnings- og vejledningsindsatsen?

De tre hovedspørgsmål undersøges gennem et bredt datagrundlag. Der er således gennemført:

- En spørgeskemaundersøgelse blandt 1500 virksomheder
- En telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt 173 virksomheder
- Syv kvalitative casestudier af virksomheder og tilsynsførende, der har været involveret i en konkret vejledningssituation
- To workshops med hhv. 6 og 7 deltagere (i alt 10 forskellige) tilsynsførende, der har erfaringer fra oplysnings- og vejledningsindsatsen
- Opsamling på Arbejdstilsynets egne data om trafik på sociale medier og radioindslag

Data er indsamlet for at opnå bedst mulig viden inden for projektets rammer. Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at generaliserbarheden af resultaterne i en sådan type af erfaringsopsamling er begrænset. For det første foregår dataindsamlingen inden for et meget afgrænset tidsrum. For det andet følger opsamlingen ikke respondenterne før og under tilsynsbesøg, og endelig udvælges respondenterne i nogle specifikke grupper, hvilket betyder, at ikke alle eventuelle holdninger på det samlede felt repræsenteres. Forskergruppens vurdering er, at resultaterne af analyserne særligt kan bruges til at forstå indsatsernes udbredelse og virkning i virksomheder, der ligner deltagerne i erfaringsopsamlingen, men at samme undersøgelse med flere forskellige deltagere, i flere brancher og over længere tid sandsynligvis vil kunne kvalificere både de

kvantitative og kvalitative resultater og skabe nye indsigter, der vil kunne udvikle indsatserne yderligere.

I analyserne af casestudierne er der anvendt en programteori samt en komparativ analysestrategi. Begge dele sikrer en systematik i dataindsamlingen og analysen således, at de resultater, der fremkommer, er konsistente. Samtidig med, at de reelt afdækker, hvorvidt en række indledende antagelser om anvendeligheden af en indsats, er korrekte.

Hovedkonklusionen på rapporten er, at Arbejdstilsynet når bredt ud med indsatsen i målgruppen, og at de lykkes med at anvende indsatsen som motivationsfaktor over for virksomhederne. Dog ses det, at virksomhedernes egen kapacitet til forebyggelse og håndtering af seksuel chikane og andre krænkende hændelser er meget varierende. I det følgende sammenfattes rapportens overordnede konklusioner på de tre hovedspørgsmål. Disse uddybes gennem rapporten.

## **Hvor bredt når indsatserne ud?**

Erfaringsopsamlingen undersøgte, hvor bredt henholdvis oplysnings- og vejledningsindsatsen og kommunikationskampagnen er nået ud og, hvordan disse indsatser spiller sammen. Data viser, at kommunikationskampagnen er nået ud til en lang række modtagere, og at lidt over halvdelen af de undersøgte virksomheder, der var omfattet af tilsynsindsatsen på besøget fik information om seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

### **Oplysnings- og vejledningsindsatsen**

Der blev udsendt et spørgeskema til 1500 virksomheder, der var i målgruppen for oplysningsindsatsen, og som havde modtaget tilsyn få måneder inden spørgeskemaet blev udsendt. Der var en svarprocent på 35 procent, og svarene kom fra enten en leder eller en medarbejder. 52 procent af disse bekræftede at have modtaget skriftlig eller mundtlig information om seksuel chikane eller andre krænkende handlinger på tilsynsbesøget.

Vejledningsindsatsen er undersøgt gennem en telefonisk spørgeskemaundersøgelse med samme spørgsmål blandt 173 virksomheder i fire udvalgte brancher. Svarprocenten er på 35 procent, og svarene kom fra enten en leder eller en medarbejder. 64 procent af dem, der svarede, oplyste, at de havde modtaget information angående krænkende handlinger på tilsynsbesøget.

### **Kommunikationskampagnen**

Arbejdstilsynets kommunikationskampagne om seksuel chikane er ifølge Arbejdstilsynets data blevet set eller hørt af knap 1,5 millioner modtagere. Data viser desuden, at opslagene på sociale medier samlet blev set af 701.940 forskellige personer på Facebook og Instagram samt 65.116 forskellige personer på LinkedIn, mens cirka 694.000 personer har hørt radioindslagene.

Derudover oplyste henholdsvis 33 procent i den skriftlige spørgeskemaundersøgelse og 44 procent i telefoniske spørgeskemaundersøgelse, at de havde hørt om Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger.

Kampagnen havde blandt andet fokus på at øge kendskabet til Arbejdstilsynets hotline om krænkende handlinger. Antallet af opkald til hotlinen blev mere end tredoblet under kampagneperioden sammenlignet med samme periode året før.

## **Hvilke virkninger har oplysnings- og vejledningsindsatsen?**

Erfaringsopsamlingen skulle afdække mulige virkninger af oplysnings- og vejledningsindsatsen på virksomhedernes motivation. Det blev dels undersøgt, hvorvidt de søgte yderligere information efter besøget, dels hvorvidt indsatserne affødte konkrete handlinger. Grundlaget for afdækningen var de to spørgeskemaundersøgelser og syv kvalitative casestudier. Både de kvantitative og kvalitative analyser understøttede, at oplysnings- og vejledningsindsatsen kan motivere virksomhederne til at arbejde med at forebygge og håndtere seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

### **Virkninger af oplysnings- og vejledningsindsatsen – kvantitative fund**

Virksomheder i spørgeskemaundersøgelsen, der rapporterede at have modtaget oplysning, var i 84 procent af tilfældene i nogen eller høj grad motiverede til handling, og 34 procent angav, at de i nogen eller høj grad konkret iværksatte handlinger efter tilsynet. I telefonspørgeskemaerne rapporterede 48 procent af virksomhederne, der havde modtaget vejledning, at de var motiverede til handling i nogen eller høj grad, og 24 procent havde iværksat konkrete handlinger efter tilsynet.

### **Virkninger af vejledningsindsatsen – kvalitative fund**

Fundene i de to spørgeskemaundersøgelser er komplementeret med tematiske og komparative analyser af syv casestudier i virksomheder, der var omfattet af vejledningsindsatsen og for nyligt havde haft tilsynsbesøg. Analyserne undersøgte blandt andet de mulige virkninger af vejledningsindsatsen, og identificerede fire virkninger, som beskrives nedenfor. De kvalitative fund viser typer af virkninger, men fortæller ikke noget om udbredelsen af disse virkninger.

#### **Læring og øget motivation**

Casestudierne viste flere eksempler på, at vejledningsindsatsen førte til *læring* og *motivation* i virksomhederne, uden at de dog nødvendigvis førte til konkrete handlinger. Læring fra vejledningen kom eksempelvis til udtryk som større indsigt i og erkendelse af, hvad krænkende handlinger er, og hvad man kunne gøre for at identificere udfordringerne, hvilket for nogle øgede motivationen for handling.

## **Handling**

Der var også eksempler på, at vejledningen førte til konkret *handling*, hvor man på baggrund af tilsynsbesøget iværksatte tiltag til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger. Eksempler fra casestudierne på handling er: Udarbejdelse af en mobbepolitik, ændring af trivselsmåling til at kunne identificere mulige udfordringer og valg af temaet krænkende handlinger som indsatsområde for arbejdsmiljøarbejdet.

## **Bekræftelse af velfungerende praksis**

Vejledningsindsatsen førte i en case til, hvad man kunne kalde en *positiv bekræftelse af eksisterende praksis*. Virksomheden havde en høj grad af problemerkendelse om krænkende handlinger og tilkendegav at have iværksat forebyggende tiltag. Virksomheden tolkede fraværet af reaktioner fra Arbejdstilsynet – såsom påbud efter tilsynsbesøget – som bekræftelse af Arbejdstilsynet i, at man gjorde det godt, selvom den tilsynsførende ikke havde givet dem denne blåstempling. Denne virkning betragtes her som et neutralt udfald, da vejledningsindsatsen medvirkede til at bevare en velfungerende praksis, uden den dog bidrog til videre udvikling af virksomhedens praksis.

## **Bekræftelse af mangelfuld praksis**

Forskergruppen identificerede desuden i undersøgelsen en virkning, som her benævnes *bekræftelse af mangelfuld praksis*. Denne virkning blev set i tre cases med virksomheder, som i undersøgelsen både fremstod med en lav grad af problemerkendelse og manglende systematik i arbejdsmiljøarbejdet i forhold til krænkende handlinger. Det er vigtigt at understrege, at dette var forskernes faglige vurdering af problemerkendelse og arbejdsmiljøarbejdet, og at man ikke kan konkludere ud fra dette, at der var tale om overtrædelse af arbejdsmiljølovgivningen. Analysen konkluderer, at vejledningen fra tilsynsførende hverken afstedekom øget motivation eller konkrete handlinger i de tre cases, og at årsagen til den manglende opfølgning fra virksomheden var, at virksomheden opfattede fraværet af reaktioner fra Arbejdstilsynet på det psykosociale arbejdsmiljø som en bekræftelse af, at virksomhedens psykosociale arbejdsmiljøarbejde var godt nok.

## **Hvornår virker indsatserne og hvordan?**

Analyserne af de syv casestudier og workshopdata indikerer, at virksomheder med en høj problemerkendelse og høj grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet har nemmere ved at tage imod vejledningen og omsætte det til relevante handlinger. Analysen viser desuden, at problemerkendelsen ikke øges i de undersøgte virksomheder, hvor den tilsynsførende selv i lav grad oplever at være klædt på til opgaven, på trods af virksomhedens ønske om at have et godt psykosocialt arbejdsmiljø. Erfarne tilsynsførende beskriver dog i workshopkene, at der altid vil være virksomheder, der på grund af deres forudsætninger, vil være vanskelige at motivere indenfor vejledningens rammer. Dette gælder også for tilsynsførende, som selv vurderer, at de er godt klædt på og har stærke kompetencer på området.

Den bedste situation i forhold til at ansøre til nye forebyggende handlinger i virksomheder synes at være både en mellem til høj grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet og en mellem til høj grad af problemerkendelse, samt



tilsynsførende, der i høj grad føler sig klædt på til vejledningen, og som derfor kan tilpasse tilsynet i forhold til virksomhedens (branche-)specifikke problematikker og nærmeste zone for udvikling inden for krænkende handlinger.

### **3. Indledning**

Nærværende erfaringsopsamling er et af flere initiativer fra trepartsaftalen fra marts 2023 om initiativer til at modgå seksuel chikane på arbejdspladser. Det er besluttet, at erfaringsopsamlingen skal have et bredt fokus og samle op på nogle af de initiativer, som indgår i Arbejdstilsynets indsats omkring forebyggelse af seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Erfaringsopsamlingen har ikke til formål at måle effekter af indsatsen, men har til formål at bidrage med viden, som Arbejdstilsynet kan bruge til sin fortsatte udvikling af indsatser og dialog med virksomhederne.

#### **Beskrivelse af Arbejdstilsynets indsatser**

Nedenfor beskrives kort nogle af elementerne, der indgår i Arbejdstilsynets indsats om forebyggelse af seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Beskrivelsen er baseret på oplysninger fra Arbejdstilsynet. Efterfølgende præsenteres forskergruppens programteori, som er udgangspunktet for den gennemførte erfaringsopsamling af indsatsen over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

Erfaringsopsamlingen har fokus på følgende initiativer i Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger: en vejledningsindsats i udvalgte brancher, en oplysningsindsats i øvrige brancher, samt en bred kommunikationskampagne.

Formålet med Arbejdstilsynets indsats over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger har været at øge virksomhedernes viden om forebyggelse og håndtering af arbejdsmiljøproblemet og motivere dem til at arbejde forebyggende. I det følgende beskrives de enkelte indsatser, som nærværende rapport samler op på.

#### **Kommunikationskampagne på de sociale medier og i radioen**

Arbejdstilsynet lancerede i opstarten af oplysningsindsatsen en kommunikationskampagne om seksuel chikane. Formålet med kampagnen var at sætte fokus på helbredssekvenserne og arbejdsgiveres pligt til at forebygge seksuel chikane og gøre opmærksom på, at man kan få hjælp og vejledning fra Arbejdstilsynets hotline og siderne på Arbejdstilsynets hjemmeside om krænkende handlinger. Kampagnen løb fra 31. maj til 1. juli 2021 og bestod blandt andet af tre konstruerede opkald til Arbejdstilsynets hotline, der blev delt som videoer på Facebook, Instagram og LinkedIn samt som radioannoncer på 11 kommercielle radiostationer.

Hotlinen er en del af Arbejdstilsynets callcenter og har fokus på arbejdsmiljøproblemet krænkende handlinger – både krænkende handlinger fra interne og eksterne. Hotlinen kan hjælpe med:

- Generel vejledning om, hvordan man kan forebygge og håndtere krænkende handlinger
- Vejledning om, hvordan en arbejdsgiver/ansat – sammen med andre – kan håndtere en konkret situation med krænkende handlinger, både hvis personen selv er udsat, hvis personen er vidne, eller hvis personen og den pågældende virksomhed har problemer med krænkende handlinger

- At klage til Arbejdstilsynet over krænkende handlinger på arbejdspladsen.

## **Indsatser i forbindelse med tilsynsbesøg**

Formålet med indsatsen over for seksuel chikane og andre krænkende handlinger i forbindelse med Arbejdstilsynets tilsynsbesøg har som nævnt været at øge virksomhedernes viden om forebyggelse og håndtering af arbejdsmiljøproblemet samt motivere dem til at arbejde forebyggende. Fokus har således ikke været på at give flere tilsynsreaktioner som eksempelvis påbud, men hvis der i forbindelse med tilsynet har været mistanke om overtrædelser af arbejdsmiljølovgivningen i forhold til seksuel chikane eller andre krænkende handlinger, er mistanken blevet afdækket, og Arbejdstilsynet har efterfølgende håndteret sagen efter gældende praksis.

Indsatsen i forbindelse med tilsynsbesøgene bestod af en oplysningsindsats og en vejledningsindsats, som bliver præsenteret nedenfor.

### **Oplysning**

Oplysningsindsatsen indebar, at de tilsynsførende i forbindelse med alle grundtilsyn skulle oplyse om reglerne og mulighederne for at få hjælp til at håndtere og forebygge seksuel chikane og andre krænkende handlinger fra Arbejdstilsynets hotline og på Arbejdstilsynets hjemmeside. Der er til dette formål udviklet en pjece om seksuel chikane og andre krænkende handlinger, som tilsynsførende har kunnet udlevere for at understøtte informationerne, der gives på tilsynsbesøg. Oplysningsindsatsen skulle udføres i de brancher, som ikke var udvalgt til vejledningsindsatsen.

Tilsynsførende modtog i 2021 undervisning om seksuel chikane og andre krænkende handlinger i form af et oplæg fra en ekstern konsulent af 2 timers varighed og intern undervisning på et møde af en varighed på ca. 1 time. Formålet med undervisningen var at give de tilsynsførende et grundlæggende kendskab til seksuel chikane og andre krænkende handlinger ift. forekomst, potentielle konsekvenser samt de vigtigste anbefalinger til at forebygge og håndtere arbejdsmiljøproblemet.

### **Vejledning**

Vejledningsindsatsen byggede oven på oplysningsindsatsen og indebar, at de tilsynsførende også skulle gå i dialog med virksomhederne om, hvad virksomheden allerede gjorde på området og vejlede om, hvordan virksomheden kunne arbejde forebyggende med emnet, herunder hvad der har betydning for forekomsten. Vejledningen blev givet i udvalgte brancher i forbindelse med dialogmøder i bygge- og anlægsbrancherne og på grundtilsyn i de øvrige brancher. Vejledningen foregik typisk med udgangspunkt i data fra arbejdspladsvurderinger eller medarbejdertrivselsundersøgelser, og vejledningen var baseret på frivillighed.

Brancherne blev udvalgt på baggrund af Arbejdstilsynets erfaringer<sup>1</sup> og tal fra de nationale arbejdsmiljøundersøgelser "Arbejdsmiljø og Helbred" (2018) og "National overvågning af arbejdsmiljøet blandt lønmodtagere" (2021). De udvalgte brancher var:

- 
- |   |  |
|---|--|
| • <b>Anlægsarbejde</b>                    | • <b>Kultur og sport</b>                             |
| • <b>Butikker</b>                         | • <b>Opførelse og nedrivning af byggeri</b>          |
| • <b>Døgninstitutioner og hjemmepleje</b> | • <b>Politi, beredskab og fængsler</b>               |
| • <b>Energi og råstoffer</b>              | • <b>Religiøse institutioner og begravelsesvæsen</b> |
| • <b>Engros</b>                           | • <b>Rengøring</b>                                   |
| • <b>Film, presse og bøger</b>            | • <b>Restauranter og barer</b>                       |
| • <b>Færdiggørelse af byggeri</b>         | • <b>Transport af passagerer</b>                     |
| • <b>Hospitaller</b>                      | • <b>Universiteter og forskning</b>                  |
| • <b>Hotel og camping</b>                 |  |
- 

De tilsynsførende fik ud over undervisningen i forbindelse med oplysningsindsatsen yderligere kompetenceudvikling for at kunne gennemføre vejledningsindsatsen. Undervisningen bestod af et digitalt undervisningsforløb med to moduler om henholdsvis 1) forebyggelse af seksuel chikane og andre krænkende handlinger samt 2) dialog som redskab i vejledningsindsatsen. Udover den digitale undervisning blev der gennemført undervisning på møder i de enkelte tilsynscentre.

## **Programteori for oplysnings- og vejledningsindsatsen**

Som baggrund for erfaringsopsamlingen på oplysning- og vejledningsindsatsen udviklede forskergruppen en programteori for den forventede virkning af oplysnings- og vejledningsindsatsen. Da det var besluttet, at resultaterne fra kommunikationskampagnen primært skulle baseres på Arbejdstilsynets eksisterende data om udbredelsen af kampagnen, var det ikke nødvendigt at udvikle en programteori for denne.

En programteori er en kortlægning af de forventninger, man har til, hvordan og hvorfor en given indsats virker. Formålet med at starte med en programteori er dels at kvalificere indsatsen ved at tydeliggøre antagelserne om, hvorfor den bør virke, dels at sikre en systematisk dataindsamling, der kan påvise, hvilke antagelser, sammenhænge og resultater der holder i praksis. Når man anvender en programteori sikrer man således, at de resultater, der fremkommer, ikke er tilfældige, men faktisk afdækker, hvorvidt en række indledende antagelser om anvendeligheden af en indsats er korrekte.

Arbejdet med programteorien i dette projekt tager udgangspunkt i en særlig forståelse af indsatser, hvor man antager, at indsatser kan have forskellige virkninger eller effekter, men kun under bestemte forudsætninger. Tilgangen kaldes *realistisk evaluering* og den underliggende forståelse af verden kaldes *kritisk realisme* (Buch-Hansen, 2005; Pawson &

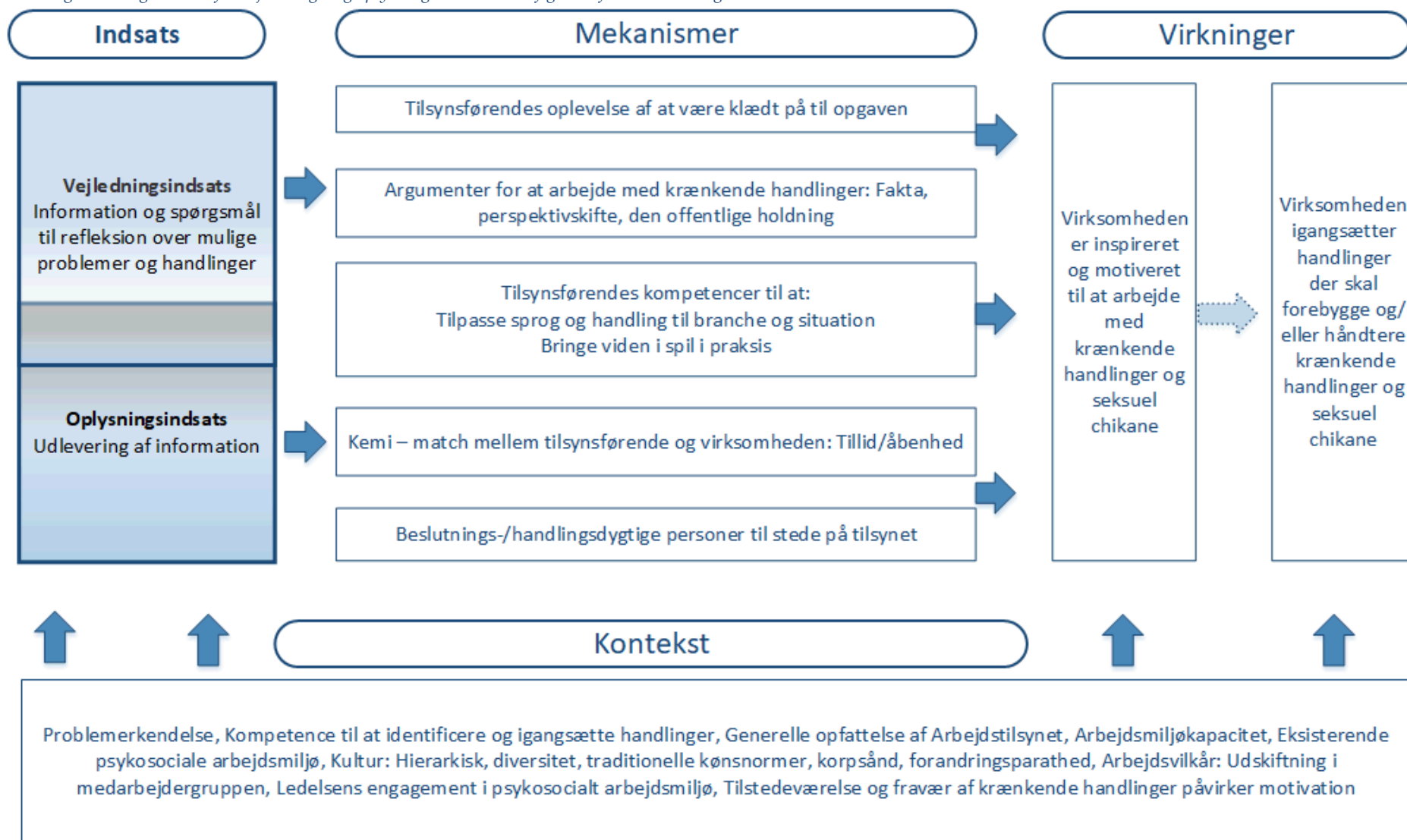
---

<sup>1</sup> Det handlede blandt andet om erfaringer med særlige udfordringer med krænkende handlinger, herunder erfaringer med, at der i branchen eksempelvis er mange løst ansatte eller usikre ansættelser og mange unge. Dette fordi man fra undersøgelser ved, at disse omstændigheder, kan have betydning for forekomsten.

Tilley, 1997). Med denne tilgang antager man altså ikke, at fx en vejledningsindsats altid vil have de ønskede virkninger (i form af eksempelvis motivation til handling) på alle virksomheder, hvis bare den er god nok. Man antager derimod, at indsatsen vil være virksom under bestemte forudsætninger, som kan aktivere centrale mekanismer i indsatsen. En mekanisme er et virksomt element i en indsats, og den kan være synlig eller usynlig som eksemplerne i figur 1 viser.

Den udviklede programteori til denne erfaringsopsamling begrunder således, at man i dataindsamlingen kortlægger forudsætninger hos virksomheden (kaldet kontekstuelle faktorer) samt mekanismer og virkninger for oplysnings- og vejledningsindsatsen. Den er udviklet i samarbejde med opdragsgiver og med inputs fra tilsynsførende i projektets første workshop, som beskrives i metodeafsnittet.

Figur 1. Programteori for vejlednings- og oplysningsindsatsen (se figur 10 for revideret udgave)



Som det ses i den nederste boks i programteorien (figur 1) antages, at en række *kontekstuelle faktorer* påvirker både indsatsen, mekanismerne og virkningerne. De kontekstuelle faktorer er forhold på arbejdspladsen, som allerede er til stede forud for oplysnings- og vejledningsindsatsen. Vi har således arbejdet ud fra en forventning om, at betydningsfulde kontekstuelle faktorer er: problemerkendelse hos ledelse og medarbejdere, kompetence til at identificere og igangsætte handlinger, virksomhedens generelle opfattelse af Arbejdstilsynet, virksomhedens egen arbejdsmiljøkapacitet (kompetence til at håndtere udfordringer i arbejdsmiljøet systematisk), det eksisterende psykosociale arbejdsmiljø, kulturen (eksempelvis autoritær, divers, traditionelle kønsnormer, korpsånd, forandringsparathed), arbejdsvilkår (eksempelvis grad af udskiftning i medarbejdergruppen for eksempel på grund af konjunktursvingninger), ledelsens engagement i det psykosociale arbejdsmiljø, tilstedeværelse og fravær af krænkende handlinger.

Som det ses i den midterste boks i programteorien (figur 1) antages, at oplysnings- og vejledningsindsatsen aktiverer en række mekanismer, som kan understøtte opnåelsen af de ønskede virkninger. Mekanismerne omfatter den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven, effektiv brug af argumenter for at arbejde med krænkende handlinger (eksempelvis fakta, perspektivskifte eller den offentlige holdning), den tilsynsførendes kompetencer (eksempelvis tilpasning af sprog, tilpasning til den pågældende situation, branchekendskab, evne til at kunne bringe viden i spil i praksis), kemien mellem den tilsynsførende og virksomheden (herunder tillid og åbenhed) og til slut, at de beslutnings- og handlingsdygtige personer var til stede under tilsynsbesøget.

Målet med oplysnings- og vejledningsindsatsen er i første omgang, at virksomheden bliver inspireret og motiveret til at arbejde med at forebygge krænkende handlinger og seksuel chikane og på længere sigt, at virksomheden igangsætter handlinger til forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger og seksuel chikane.

I denne erfaringsopsamling undersøges alle led i programteorien systematisk og datastruktureret med henblik på at udvikle en mere præcis programteori, der kan give indblik i, hvorfor indsatsen virker, når den virker og, hvordan Arbejdstilsynet kan gøre mere af det, der viser sig at være virksomt i tilsynsarbejdet.

## 4. Metoder

Udover Arbejdstilsynets data fra kommunikationskampagnen, bygger erfaringsopsamlingen på fire datakilder, som forskergruppen har bidraget til at generere gennem: To workshops med tilsynsførende fra Arbejdstilsynet, en skriftlig spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder i målgruppen for oplysningsindsatsen, en telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder i målgruppen for vejledningsindsatsen i fire udvalgte brancher, samt syv kvalitative casestudier i sidstnævnte målgruppe.

### Deltagere i dataindsamlingen

Til de forskellige dele af undersøgelsen er der anvendt forskellige metoder til at rekruttere de mest relevante deltagere og indsamle det bedst mulige datagrundlag inden for projektets rammer. Herunder beskrives rekrutteringsprocessen og deltagergrupperne til hver type dataindsamling.

### Deltagere i de to workshops

Til de to workshops deltog både projektledelsen for erfaringsopsamlingen i Arbejdstilsynet, henholdsvis seks og syv tilsynsførende fra relevante tilsynsgrupper samt forskergruppen fra NFA. De tilsynsførende blev udvalgt og inviteret af projektlederen for erfaringsopsamlingen i Arbejdstilsynet. De tilsynsførende på workshop 1 var delvist overlappende med de tilsynsførende, der deltog på workshop 2. Der har således i alt deltaget 10 forskellige tilsynsførende på de to workshops, hvilket vurderes at give en tilfredsstillende spredning i forhold til perspektiver på indsatserne.

### Deltagere i spørgeskemaundersøgelsen om oplysningsindsatsen

Der blev i oktober 2022 sendt et kort elektronisk spørgeskema ud til 1500 virksomheder i de brancher, der *ikke* var omfattet af vejledningsindsatsen, og som havde modtaget grundtilsyn fra Arbejdstilsynet få måneder, inden spørgeskemaet blev udsendt. Virksomhederne blev valgt ved at identificere de 1500 virksomheder, der senest havde modtaget tilsyn, inden spørgeskemaet blev udsendt d. 3. oktober 2022. Prioriteringen af virksomheder, der senest havde modtaget tilsyn frem for en repræsentativ sammensætning af brancher, blev valgt for at undgå recall-bias, det vil sige risiko for at virksomhederne kunne have glemt tilsynsbesøget. Spørgeskemaet blev sendt til virksomhedernes e-boks med Arbejdstilsynet som afsender. Virksomheden har selv skullet beslutte, hvem i virksomheden, der bedst kunne besvare spørgeskemaet.

### Deltagere i spørgeskemaundersøgelsen om vejledningsindsatsen

I erfaringsopsamlingen for vejledningsindsatsen har Arbejdstilsynet udvalgt brancher, hvor der er gennemført mange tilsyn, hvor der ikke har været lignende indsatser i samme periode, og hvor forskellige tilsynsgrupper fører tilsyn i brancherne. Udvælgelsen af brancher og virksomheder til den telefoniske spørgeskemaundersøgelse skete ved hjælp af lister over virksomheder fra fem udvalgte brancher i målgruppen for vejledningsindsatsen (byggebrancherne, hotel og camping, engros, politi, beredskab og



fængsler samt rengøring), der i perioden juni til september 2022 havde haft tilsynsbesøg uden reaktioner på krænkende handlinger fra Arbejdstilsynet.

Med udgangspunkt i ovennævnte lister kontaktede forskergruppen virksomhederne telefonisk. Da der var for få virksomheder, der havde modtaget tilsyn i perioden fra branchen politi, beredskab og fængsler bortfaldt denne. Branchen rengøring bortfaldt også, da det tidligt viste sig vanskeligt at få kontakt til personer fra virksomhederne, og det blev aftalt at prioritere de resterende tre brancher. Der er foretaget 180 opringninger til virksomheder, hvoraf 61 af virksomhederne (svarende til 1/3) takkede ja til at deltage i det korte telefonspørgeskema. Deltagerne i telefoninterviewet er en leder eller medarbejder fra virksomheder, der havde været til stede under tilsynsbesøget.

### **Deltagere til casestudier om vejledningsindsatsen**

Alle de 61 virksomheder, der deltog i telefoninterviews, blev spurgt, om de var interesserede i at deltage i casestudierne. Forskergruppen havde følgende tre udvælgelseskriterier til virksomheder, der skulle deltage i casestudierne:

- Virksomheden oplyste at have modtaget vejledning om seksuel chikane og andre krænkende handlinger ved tilsynsbesøget
- Mindst én tilsynsførende, som havde deltaget i tilsynsbesøget, ønskede at deltage i interview
- Mindst to virksomheder fra hver af de tre udvalgte brancher skulle deltage: Engros, bygge- og anlæg samt hotel og camping

Syv virksomheder takkede ja til at deltage i casestudierne, som bestod af interview med en leder og/eller medarbejder, der havde deltaget i tilsynsbesøget, samt mindst en af de tilsynsførende, der havde udført tilsynsbesøget (se bilag 1, tabel 1). Af hensyn til deres anonymitet har casene fået et pseudonym som navn, der afspejler deres overordnede karakteristika. De syv cases er fordelt på følgende brancher:

*Tabel 1. Oversigt over cases og brancher*

<b>Branche</b>	<b>Casens pseudonyme navn</b>
<b>Engros</b>	Plastproducenten
	Lastbilsforhandleren
	Bilforhandleren
<b>Bygge- og anlæg</b>	Entreprenørvirksomheden
	Tømrervirksomheden
<b>Hotel og camping</b>	Familiehotellet
	Byhotellet

## **Dataindsamling**

Der er som nævnt ovenfor anvendt forskellige datakilder til at belyse Arbejdstilsynets forskellige initiativer overfor seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

### **Workshops med tilsynsførende**

For at kvalificere programteorien og rapportens resultater blev der afholdt to workshops med henholdsvis seks og syv tilsynsførende fra de tre tilsynsgrupper, som dækker de brancher, der er udvalgt for erfaringsopsamlingen på vejledningsindsatsen (bygge- og anlægsbrancherne, engros og hotel og camping). Formålet var at sikre, at de tilsynsførende kunne bidrage med viden, der kunne skærpe dataindsamlingen og analyserne for casestudierne. Hver workshop varede 2-3 timer.

Workshop 1 blev afholdt forud for den øvrige dataindsamling i september 2022. Formålet var at kvalificere programteorien ved at kortlægge, hvilke dele af oplysnings- og vejledningsindsatsen, der fungerede godt eller mindre godt ifølge de tilsynsførende. Programteorien blev herefter videreudviklet, så den indholdt forståelse for, hvorfor og under hvilke omstændigheder indsatsen burde virke, og den blev derefter anvendt til at strukturere den restende dataindsamling.

Workshop 2 blev afholdt i marts 2023, da den øvrige dataindsamling var afsluttet. Formålet med denne workshop var at validere fundene fra casestudierne og den justerede programteori blandt relevante tilsynsførende. Tre af de syv deltagere deltog også i workshop 1.

### **Skriftlig spørgeskemaundersøgelse af oplysningsindsatsen**

Det skriftlige spørgeskema blev udsendt elektronisk i september 2022 til 1500 virksomheder, som for nylig havde modtaget tilsyn, og som tilhørte en af de brancher, som var i målgruppen for oplysningsindsatsen. Skemaet blev udarbejdet i samarbejde mellem forskergruppen og Arbejdstilsynet, hvor sidstnævnte stod for udsendelse og indsamling af data, mens forskergruppen behandlede data. For at øge svarprocenten, var spørgeskemaet så kort som muligt, og det var designet til at afdække udbredelsen af oplysningsindsatsen samt centrale kontekstfaktorer, mekanismer og virkninger af indsatsen med udgangspunkt i programteorien. Spørgeskemaet ses i Bilag 2.

Formålet med spørgeskemaundersøgelsen var at undersøge:

- hvor ofte virksomhederne oplevede, at de tilsynsførende har oplyst om seksuel chikane og andre krænkende handlinger på tilsynsbesøgene,
- om oplysningen førte til motivation, opsøgning af yderligere information og planer om konkrete handlinger blandt virksomhederne
- give indikationer på hvordan oplysning i tilsynssituationen spiller sammen med kommunikationskampagnen.

## **Telefonisk spørgeskemaundersøgelse af vejledningsindsatsen**

Den telefoniske spørgeskemaundersøgelse blev gennemført i oktober 2022 ud fra samme spørgeskema, som blev anvendt i afdækningen af oplysningsindsatsen. Dermed er det muligt at sammenligne resultaterne fra de to spørgeskemaundersøgelser.

Undersøgelsen havde to formål. Det ene var at afdække de samme temaer som den skriftlige spørgeskemaundersøgelse – det vil sige udbredelsen af vejledningsindsatsen samt forekomsten af centrale kontekstfaktorer, mekanismer og virkninger af indsatsen med udgangspunkt i programteorien. Det andet formål var at finde virksomheder, der havde modtaget vejledning, og som ønskede at være cases i den kvalitative undersøgelse af vejledningsindsatsen.

## **Casestudier til afdækning af virkningsmekanismer i vejledningsindsatsen**

Hver case består af tre interviews af cirka en times varighed med følgende roller: Arbejds miljørepræsentant/anden repræsentant for de ansatte der var tilstede under tilsynet, leder/ledelsesrepræsentant der var tilstede under tilsynet, og en af de tilsynsførende der har udført virksomhedsbesøget. I entreprenørvirksomheden var det dog kun muligt at interviewe medarbejderrepræsentant og tilsynsførende. De dybdegående interviews tog udgangspunkt i en semi-struktureret interviewguide, som var designet til at afdække centrale kontekstuelle faktorer, mekanismer og virkninger fra programteorien. Se bilag 3 for yderligere information om interview.

## **Analysemetode**

Data fra den skriftlige og den telefoniske spørgeskemaundersøgelse er analyseret deskriptivt. Det vil sige, at der ikke er foretaget vægtninger eller rensninger af tallene, ligesom der ikke er gennemført statistiske tests på data. Der er heller ikke skelnet mellem, om det er en medarbejder eller leder, der har svaret.

Ud fra casestudiernes interviewdata er der udført to analyser. 1) En tematisk analyse med henblik på at tilpasse og præcisere programteorien for oplysnings- og vejledningsindsatsen, samt 2) en komparativ analyse med henblik på at identificere de kombinationer af kontekstuelle faktorer og mekanismer, der i de syv cases ledte til forskellige virkninger af vejledningen.

## 5. Resultater

I dette afsnit præsenteres resultaterne af erfaringsopsamlingen. Først præsenteres kommunikationskampagnens udbredelse baseret på Arbejdstilsynets data og analyser. Dernæst præsenteres resultaterne fra spørgeskemaundersøgelserne af oplysningsindsatsen og vejledningsindsatsen. Til slut præsenteres resultaterne fra workshops og casestudier.

### Kommunikationskampagne på sociale medier og radio

I dette afsnit præsenteres resultaterne fra Arbejdstilsynets kommunikationskampagne angående seksuel chikane, der har været eksponeret på både Facebook, Instagram, LinkedIn og i radioen.

Indholdet i kampagnen var:

- Tre konstruerede opkald til Arbejdstilsynets hotline, der blev delt som videoer på Arbejdstilsynets sociale medier og som radioannoncer på 11 kommercielle radiostationer.
- Arbejdstilsynets Call Center-ledere, der i videoer og citater delte deres erfaringer med at vejlede dem, der henvender sig om emnet.

Arbejdstilsynets opgørelser viser, at man har nået en målgruppe mellem 700.000 og næsten en halvanden million mennesker, og at kampagnen, derfor må forventes at have bidraget betragteligt til at synliggøre alvoren ved seksuel chikane og andre krænkende handlinger - såvel som muligheden for at få hjælp på Arbejdstilsynets hotline.

*Tabel 2 Rækkevidde, visninger og budget for annoncering*

	Facebook og Instagram	LinkedIn	Radio	Samlet
Antal personer, der har set opslagene eller hørt radioindslagene	701.940	65.116	Ca. 694.000	<b>1.461.056*</b>
Antal gange de fire forskellige opslag er blevet set	1.612.436	131.505	-	<b>1.743.941</b>
Beløb, der er annonceret for	71.475,07 kr.	13.000 kr.	120.000 kr.	<b>204.475 kr.</b>

\*Antallet af personer er summeret på tværs af indhold og kanaler. Den samme person kan derfor optræde flere gange i opgørelsen.

### Hotline

Arbejdstilsynets hotline om krænkende handlinger har oplevet en stigning i antallet af opkald gennem årene fra 2018 til 2021. Nedenstående tabel 3 viser stigningen fra år til år. I 2022 falder antallet af opkald til hotlinen, hvilket kan skyldes oprettelsen af Arbejdstilsynets nye opkaldsline 26. oktober 2021, der vedrører klager om psykisk arbejdsmiljø, som også kan omfatte klager over seksuel chikane og andre krænkende handlinger.

Tabel 3. Antal opkald til Arbejdstilsynets to opkaldslinjer angående både krænkende handlinger og klager vedrørende psykisk arbejdsmiljø. Kilde: Arbejdstilsynet.

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Opkald til hotline om krænkende handlinger</b>	158	384	449	757	554
<b>Opkald til linjen om klager vedrørende psykisk arbejdsmiljø</b>	-	-	-	122*	673
<b>I alt</b>	<b>158</b>	<b>384</b>	<b>449</b>	<b>879</b>	<b>1.227</b>

\*D. 26. oktober 2021 blev opkaldslinjen angående klager om psykisk arbejdsmiljø oprettet i Arbejdstilsynets Call Center. De 122 opkald vedrørende klager om psykisk arbejdsmiljø i 2021 er kun baseret på tiden fra d. 26. oktober til og med d. 31. december.

Opkaldslinjen angående klager om psykisk arbejdsmiljø har fokus på alle arbejdsmiljøproblemer inden for det psykosociale arbejdsmiljø. Det har altid været muligt at ringe til Arbejdstilsynets Call Center om dette, men opkaldslinjen blev oprettet for at sende et signal om, at psykosocialt arbejdsmiljø ikke kun drejer sig om krænkende handlinger, og at det også er muligt at klage over - såvel som at få hjælp og vejledning - vedrørende psykosocialt arbejdsmiljø. Henvendelser på denne linje spænder ifølge Arbejdstilsynet vidt, og de omfatter for eksempel krænkende handlinger, stor arbejdsmængde og tidspres, dårlig trivsel, dårlig ledelse samt dårlig kollegaskab. Linjen er tilknyttet Call Centerets hovednummer 70 12 12 88 i modsætningen til hotlinen om krænkende handlinger, som har sit eget nummer 70 22 12 80.

Antallet af opkald til linjen om klager over psykisk arbejdsmiljø er ifølge tabel 3 steget fra 122 opkald i 2021 til 673 opkald i 2022. Oprettelsen af den nye linje kan have påvirket antallet af opkald til hotlinen, og der kan have været flere opkald om krænkende handlinger, end der fremgår af tal fra hotlinen i årene 2021 og 2022.

Nedenstående tabel 4 viser, at antallet af opkald til hotlinen om krænkende handlinger er steget under kommunikationskampagnen om seksuel chikane, der fandt sted i perioden 31. maj til 1. juli 2021. Antallet af opkald er således steget fra 37 opkald i denne periode i 2020 til 122 opkald i 2021. Kommunikationskampagnen lader desuden til at have en længerevarende effekt i det, at man i perioden efter kampagnen modtog 89 opkald, hvilket er lavere end under kampagnen men markant højere end de 32 opkald i samme periode 2020.

Tabel 4. Øgning i opkald til hotlinen under kampagnen og efter kampagnen sammenlignet med samme periode året før

	2020	2021
<b>31. maj – 1. juli</b> (kampagneperioden i 2021)	37 opkald	122 opkald
<b>2. juli – 19. august</b> (efter kampagnen)	32 opkald	89 opkald

Der kan være flere årsager til den viste øgning i opkald herunder det generelle øgede fokus på emnet i samfundet, men stigningen er uagtet årsagen markant.

## Kvantitativ erfaringsopsamling på oplysnings- og vejledningsindsatsen

I dette afsnit præsenteres resultaterne for erfaringsopsamlingen på Arbejdstilsynets oplysnings- og vejledningsindsats om seksuel chikane og andre krænkende handlinger<sup>2</sup>. Resultater om oplysningsindsatsen, bygger på en skriftlig spørgeskemaundersøgelse, og resultaterne om vejledningsindsatsen bygger på en telefoniske spørgeskemaundersøgelse.

### Oplysningsindsatsen

Oplysningsindsatsen består i, at de tilsynsførende i forbindelse med et tilsynsbesøg oplyser virksomhederne om reglerne og mulighederne for at få hjælp til at håndtere og forebygge seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Målet med herværende erfaringsopsamling har været at afdække udbredelsen samt forudsætningerne, mekanismerne og virkningerne af oplysningsindsatsen.

Nedenstående tabel 5 viser antallet af virksomheder, der har besvaret spørgeskemaet. Ud af de 1500 virksomheder, der modtog spørgeskemaet, har i alt 524 personer (en person pr. virksomhed) besvaret spørgeskemaet, hvilket svarer til 35 procent af de adspurgte virksomheder. Størstedelen af respondenterne kommer fra brancherne; landbrug, skovbrug og fiskeri, metal og maskiner, undervisning, samt kontor.

Tabel 5. Oplysningsindsatsen: Antal respondenter fra forskellige brancher

Branche	Antal	Andel
06 Elektronik	12	2,3 procent
08 Installation og reparation af maskiner og udstyr	17	3,2 procent
09 Kemi og medicin	6	1,2 procent
10 Metal og maskiner	84	16,0 procent
11 Plast, glas og beton	9	1,7 procent
12 Tekstil og papir	5	1,0 procent
13 Transportmidler	60	11,5 procent
14 Træ og møbler	7	1,3 procent
15 Film, presse og bøger	4	0,8 procent
16 IT og telekommunikation	6	1,2 procent
17 Kontor	73	13,9 procent
18 Landbrug, skovbrug og fiskeri	104	19,9 procent
19 Slagterier	6	1,2 procent
20 Nærings- og nydelsesmidler	12	2,3 procent
23 Vand, kloak og affald	17	3,2 procent

<sup>2</sup>Tilsynsførende har brugt forskellige ord om arbejdsmiljøproblemet såsom seksuel chikane, uønsket seksuel opmærksomhed, krænkelse, hård tone på arbejdspladsen, omgangstone eller lignende. Der anvendes i det følgende både betegnelsen 'seksuel chikane og andre krænkende handlinger' og 'krænkende handlinger' som samlebetegnelse for seksuel chikane og andre krænkende handlinger. 'Krænkende handlinger' anvendes i spørgeskemaundersøgelserne af samme grund.

24 Frisører og anden personlig pleje	3	0,6 procent
29 Transport af gods	19	3,6 procent
34 Læger, tandlæger og dyrlæger	10	1,9 procent
35 Undervisning	70	13,4 procent
<b>Total</b>	<b>524</b>	<b>100 procent</b>

De 524 respondenter havde forskellige funktioner i virksomheden. Som nedenstående tabel 6 viser, så var 85,1 procent arbejdsgivere, arbejdsmiljøledere eller andre ledere, mens de resterende 14,9 procent respondenter var medarbejdere med en HR eller arbejdsmiljøfunktion.

Tabel 6. Oplysningsindsatsen: Fordeling af respondenter i spørgeskemaundersøgelsen ud fra rolle i virksomheden

Hvem har besvaret spørgeskemaet	Antal	Andel
Arbejdsgiver	309	59,1 procent
Arbejdsmiljøleder	59	11,3 procent
Anden leder	77	14,7 procent
Stabsfunktion fx HR- eller arbejdsmiljømedarbejder	23	4,4 procent
Anden medarbejderrepræsentant	5	1,0 procent
Anden medarbejder	18	3,4 procent
Arbejdsmiljørepræsentant	31	5,9 procent
Tillidsrepræsentant	1	0,2 procent
<b>Total</b>	<b>523*</b>	<b>100 procent</b>

\*der er én respondent, som ikke har svaret på spørgsmålet, og derfor er totalen 523 og ikke 524.

### Udbredelse af oplysningsindsatsen og kommunikationskampagnen

I spørgeskemaet undersøges det, om virksomhederne har modtaget information om krænkende handlinger under tilsynsbesøget, samt hvor stort deres kendskab til Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger er. Resultaterne for dette bliver præsenteret i det følgende.

Respondenterne blev i spørgeskemaet spurgt ind til, om de havde modtaget information vedrørende seksuel chikane og andre krænkende handlinger på selve tilsynsbesøget. Omkring halvdelen af respondenterne svarede "ja" til, at de havde modtaget skriftlig eller mundtlig information vedrørende krænkende handlinger på tilsynsbesøget (se tabel 7).

Tabel 7. Oplysningsindsatsen: Antal respondenter, der har modtaget skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger

Modtog I skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger på det seneste besøg fra Arbejdstilsynet?	Antal	Andel
Ja	257	51,7 procent
Nej	240	48,3 procent
<b>Total</b>	<b>497*</b>	<b>100,0 procent</b>

\*der er 27 respondenter, som ikke har svaret på spørgsmålet, og derfor er totalen 497 og ikke 524.

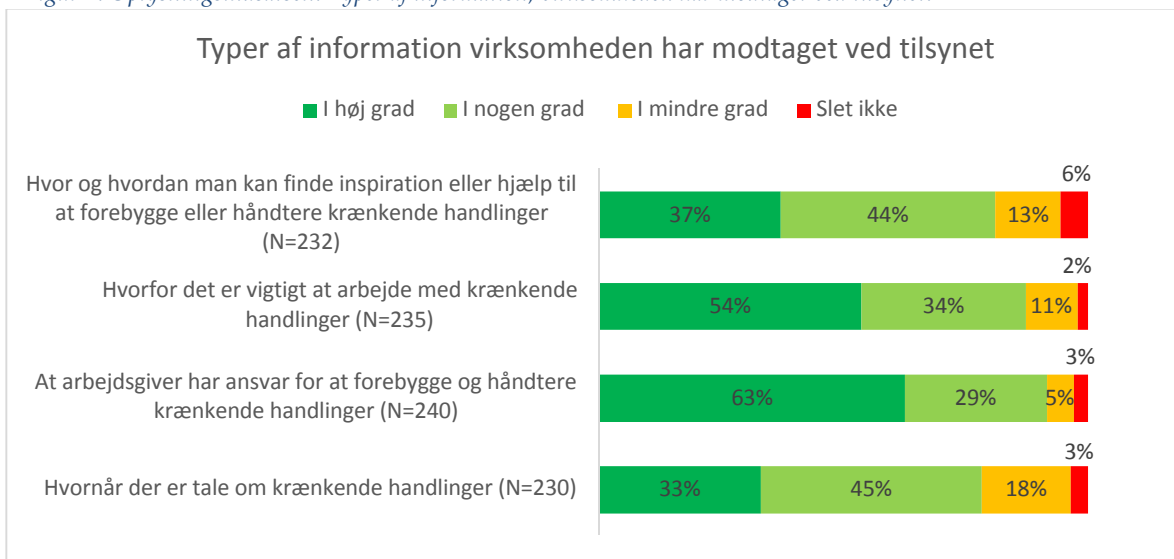
## Informationer under tilsynsbesøget

I det følgende kan man læse, hvad de virksomheder, som har rapporteret at have modtaget oplysning, har fået information om under tilsynsbesøget.

Figur 2 viser, i hvilken grad respondenterne oplevede at få information om følgende:

- Hvor og hvordan man kan finde inspiration eller hjælp til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger
- Hvorfor det er vigtigt at arbejde med krænkende handlinger
- At arbejdsgiver har ansvar for at forebygge og håndtere krænkende handlinger
- Hvornår der er tale om krænkende handlinger

Figur 2. Oplysningsindsatsen: Typer af information, virksomheden har modtaget ved tilsynet.



Størstedelen af respondenterne svarede, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" havde modtaget information om alle de fire ovennævnte typer af information, hvilket de grønne farver i figuren viser. Et mindretal svarer i forhold til hver af de fire typer af information, at de "i mindre grad" eller "slet ikke" havde modtaget information. Det er ikke nødvendigvis de samme respondenter, der fortæller, at de ikke har modtaget information vedrørende alle de fire temaer. Der kan således være respondenter, som i høj grad har modtaget information om et eller flere temaer, og i mindre grad har modtaget information om et eller flere af de andre temaer.

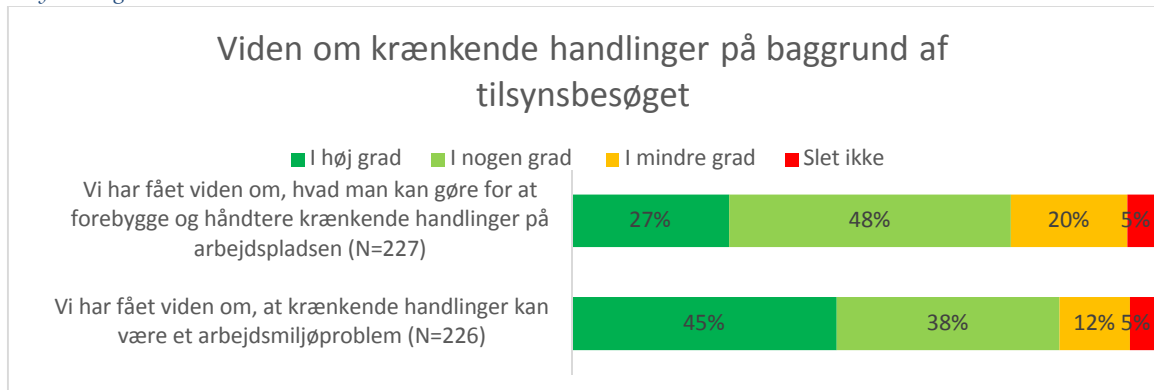
## Virkninger af oplysningen: Viden, motivation og handlinger

For at få indblik i virkningerne af oplysningen er der spurgt ind til, om virksomhederne på baggrund af tilsynsbesøget har fået mere viden, er blevet mere motiverede og/eller har igangsat konkrete handlinger til forebyggelse eller håndtering af krænkende handlinger.

Respondenternes oplevelse, af hvilken viden om krænkende handlinger de har fået på baggrund af tilsynsbesøget, er vist i nedenstående figur 3.



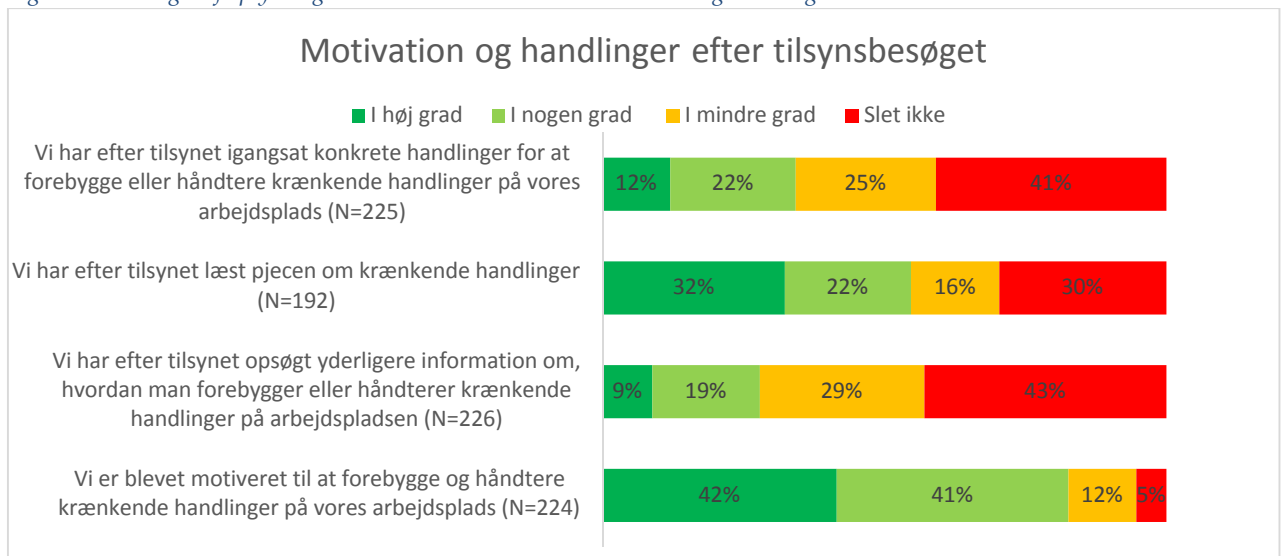
Figur 3. Virkninger af oplysningsindsatsen: Virksomhedens viden om krænkende handlinger på baggrund af tilsynsbesøget



Her ses, at langt størstedelen svarer, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" havde en oplevelse af at have fået viden om, hvad man kan gøre for at forebygge og håndtere krænkende handlinger samt viden om, at krænkende handlinger kan være et arbejdsmiljøproblem. Dette stemmer godt overens med, at størstedelen af respondenterne havde modtaget alle former for information under tilsynsbesøget.

Figur 4 viser en oversigt over virkningerne af oplysningen på virksomhedernes motivation og handlinger efter tilsynsbesøget.

Figur 4. Virkninger af oplysningsindsatsen: Virksomhedens motivation og handlinger

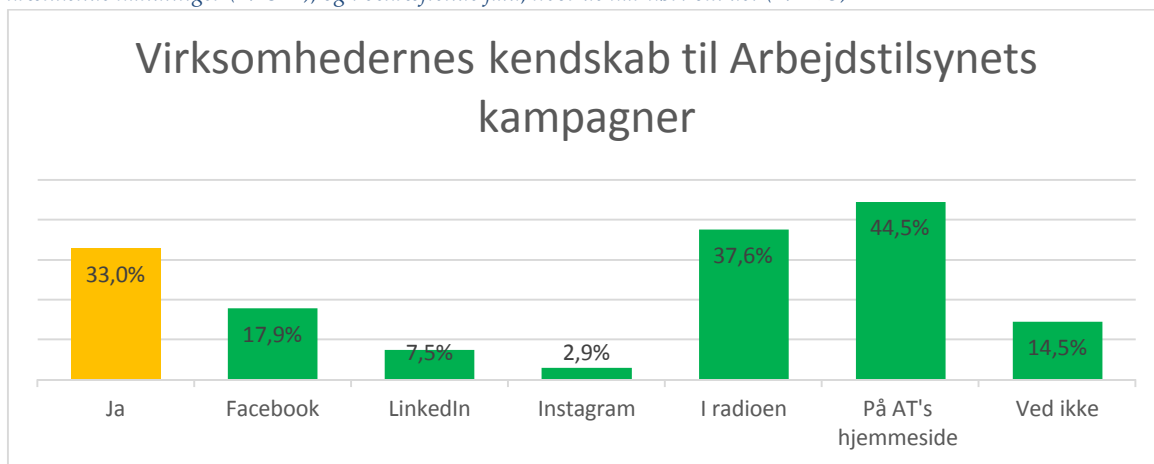


Det mest iøjnefaldende resultat er, at hele 83 procent af virksomhederne tilkendegiver, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" er blevet motiveret til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads efter tilsynsbesøget. Lidt over halvdelen (54 procent) angiver, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" har læst pjecen. Cirka tredjedel (34 procent) svarer, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" har igangsat konkrete handlinger for at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads, og lidt over en fjerdedel (28 procent) at de "i høj grad" eller "i nogen grad" har opsøgt yderligere information efter tilsynet.

## Kendskab til kommunikationskampagnen

Et sidste fokus i spørgeskemaundersøgelsen var at undersøge, om respondenterne havde kendskab til Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Her tilkendegav 33 procent, at de havde stiftet bekendtskab med en eller flere kampagner (se Figur 5). Af de 33 procent var der flest, der havde set det via Arbejdstilsynets hjemmeside (44,5 procent), og næstflest havde hørt det i radioen (37,5 procent), mens mellem 2,9 procent og 17,9 procent havde set det på et eller flere af de sociale medier: Instagram, LinkedIn og Facebook. 14,5 procent af de, der havde hørt om en eller flere af kampagnerne angav, at de ikke vidste, hvor de havde hørt om det.<sup>3</sup>

Figur 5. Respondentens svar på, om vedkommende har hørt om Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger (N=524), og i bekræftende fald, hvor de har hørt om det (N=173)



## Opsamling på spørgeskemadata om oplysningsindsatsen

Undersøgelsen af oplysningsindsatsen baseres på besvarelser fra 524 personer i spørgeskemaundersøgelsen, svarende til 35 procent af de 1500 adspurgte virksomheder (én person pr. virksomhed har svaret), som indgik i indsatsens målgruppe, og som havde modtaget tilsyn inden for få måneder før spørgeskemaets udsendelse.

Oplysningskampagnen ser ud til at nå ud til halvdelen af virksomhederne i målgruppen, idet 51,7 procent af de 497 virksomheder, der svarede på spørgsmålet, tilkendegav, at de havde modtaget skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger på tilsynsbesøget.

Oplysningskampagnen ser ud til at have effekt på virksomhedernes motivation for at søge yderligere information og iværksætte handlinger i forhold til emnet. Således svarer hele 83 procent af virksomhederne, der havde modtaget informationer om emnet, at de "i nogen grad" eller "i høj grad" var blevet motiveret til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads efter tilsynsbesøget. Det er også

<sup>3</sup> Arbejdstilsynet har siden 2021 lanceret flere kommunikationskampagner om krænkende handlinger udover kampagnen, som erfaringsopsamlingen har fokus på. Det vides derfor ikke præcist, hvilken kampagne eller kampagner, som respondenterne har set – kun dem som har hørt det i radioen. Det skyldes, at informationskampagnen om seksuel chikane er den eneste kampagne om emnet, som har haft radioindslag. De andre kampagner er blandt andre "Er det sexchikane? Tal om det" (målrettet restauranter og barer) og "Hvor går grænsen?" (om seksuel chikane), som blev lavet i samarbejde med Arbejds miljørådet og alle fem BrancheFællesskaber for Arbejds miljø.

bemærkelsesværdigt, at hele 34 procent efter tilsynsbesøget angiver, at de "i nogen grad" eller "i høj grad" havde iværksat konkrete handlinger til at håndtere eller forebygge krænkende handlinger efter tilsynsbesøget.

Informationskampagnen ser desuden ud til at nå ud til cirka en tredjedel af målgruppen. Figur 5 viser, at 33 procent af de 524 respondenter angav at have hørt om Arbejdstilsynets kampagner om krænkende handlinger. Her synes særligt Arbejdstilsynets egen hjemmeside og radioindslag at være de mest effektive kanaler, da det er her, den største andel af respondenterne oplyser at have set eller hørt om en eller flere af kampagnerne.

28% af respondenterne, der har modtaget oplysning på tilsynsbesøget, rapporterer, at de "i nogen grad" eller "i høj grad" har opsøgt yderligere information. Der kan være et overlap mellem denne gruppe og gruppen på 33 procent, som angiver at have stiftet bekendtskab med informationskampagnerne. Det kan ikke udledes af besvarelserne, hvorvidt kampagnekendskabet har gjort virksomhederne mere interesserede i oplysningsindsatsen på tilsynet, men erfaringen fra casestudierne underbygger, at den offentlige holdning omkring krænkende handlinger og mediedækningen generelt spiller ind på virksomhedernes parathed til at modtage oplysning og vejledning om emnet.

## Vejledningsindsatsen

Vejledningsindsatsen omfattede, at de tilsynsførende vejledte virksomhederne om håndtering og forebyggelse af seksuel chikane og andre krænkende handlinger i forbindelse med deres tilsynsbesøg. Målet med herværende erfaringsopsamling har været at afdække udbredelsen samt forudsætningerne, mekanismerne og virkningerne af vejledningsindsatsen.

I alt blev 173 virksomheder fra de udvalgte brancher (bygge- og anlæg, engros samt hotel og camping) ringet op.

Som vist i nedenstående tabel 8 blev der i alt udført 61 korte telefoninterviews, hvor størstedelen af respondenterne kom fra bygge- og anlægsbrancherne (42,6 procent) og fra engrosbranchen (37,7 procent).

Tabel 8. Vejledningsindsatsen: Antal respondenter fra de forskellige brancher til de korte telefoninterviews

Branche	Antal	Andel
Bygge og Anlæg	26	42,6 procent
Engros	23	37,7 procent
Hotel og Camping	11	18,0 procent
Rengøring*	1	1,6 procent
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100 procent</b>

\*Som tidligere beskrevet, blev rengøring fjernet fra telefonspørgeskemaundersøgelsen, fordi det var vanskeligt at få kontakt med personer fra virksomheden, der havde deltaget i tilsynsbesøget. Den ene respondent indgår dog stadig af oversigten over besvarelser.

Blandt respondenterne i telefoninterviewene var der en klar overvægt af ledere (arbejdsgivere, arbejdsmiljøledere og andre ledere) på 80,7 procent, hvilket ses i

nedenstående tabel 9. Det samme gjorde sig gældende i den skriftlige spørgeskemaundersøgelse med 85,1 procent ledere.

*Tabel 9. Vejledningsindsatsen: Fordeling af respondenter i telefoninterview ud fra rolle i virksomheden*

Hvem har besvaret spørgeskemaet	Antal	Andel
Arbejdsgiver	28	45,9 procent
Arbejds miljøleder	7	11,5 procent
Anden leder	15	24,6 procent
Stabsfunktion fx HR- eller arbejds miljømedarbejder	2	3,3 procent
Anden medarbejderrepræsentant	1	1,6 procent
Anden medarbejder	3	4,9 procent
Arbejds miljørepræsentant	5	8,2 procent
Tillidsrepræsentant	0	0,0 procent
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100 procent</b>

### Udbredelse af vejledningsindsatsen

I undersøgelsen spørges der ind til, om virksomhederne har modtaget information om krænkende handlinger under tilsynsbesøget. Resultaterne for dette bliver præsenteret i det følgende. Ud af de 61 korte telefoninterviews svarede henholdsvis 39 respondenter (63,9 procent) "ja", og 22 respondenter (36,1 procent) svarede "nej" til, at de havde modtaget information angående krænkende handlinger (se tabel 10). Størstedelen af respondenterne (ca. 2/3) tilkendegiver altså, at de har modtaget en eller anden form for information angående krænkende handlinger i forbindelse med tilsynsbesøget.

*Tabel 10. Vejledningsindsatsen: Antal respondenter, der har oplevet at modtage skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger på tilsynet*

Modtog I skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger på det seneste besøg fra Arbejdstilsynet?	Antal	Andel
Ja	39	63,9 procent
Nej	22	36,1 procent
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100 procent</b>

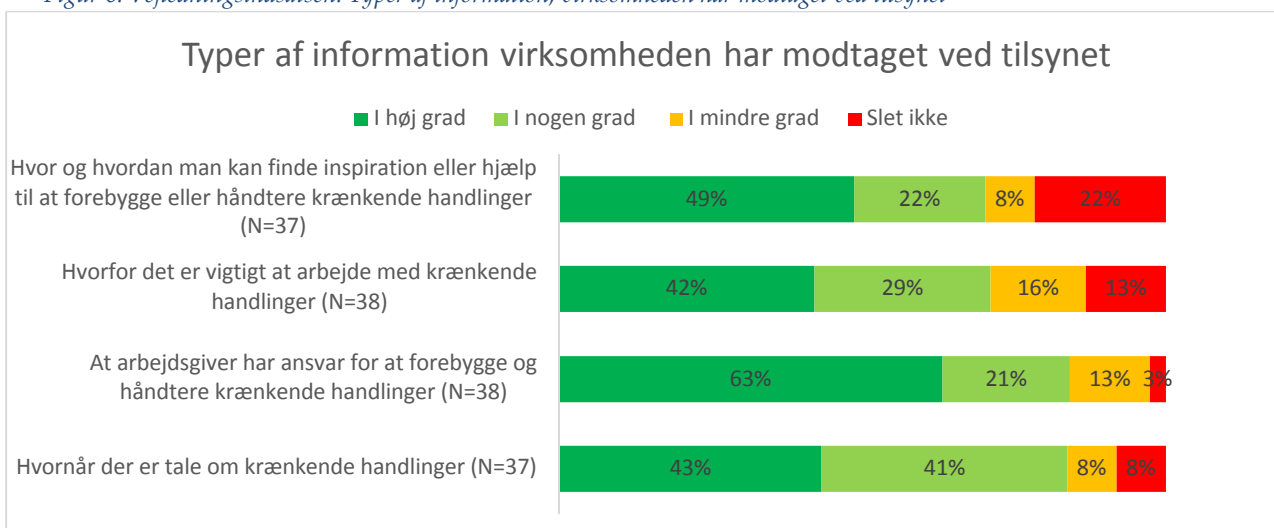
### Informationer under tilsynsbesøget

I det følgende beskrives, hvad de virksomheder, som har rapporteret at have modtaget vejledning, har fået information om, under tilsynsbesøget.

Nedenstående figur 6 viser, i hvilken grad respondenterne fik information om følgende:

- Hvornår der er tale om krænkende handlinger
- At arbejdsgiver har ansvar for at forebygge og håndtere krænkende handlinger
- Hvorfor det er vigtigt at arbejde med krænkende handlinger
- Hvor og hvordan man kan finde inspiration eller hjælp til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger

Figur 6. Vejledningsindsatsen: Typer af information, virksomheden har modtaget ved tilsynet



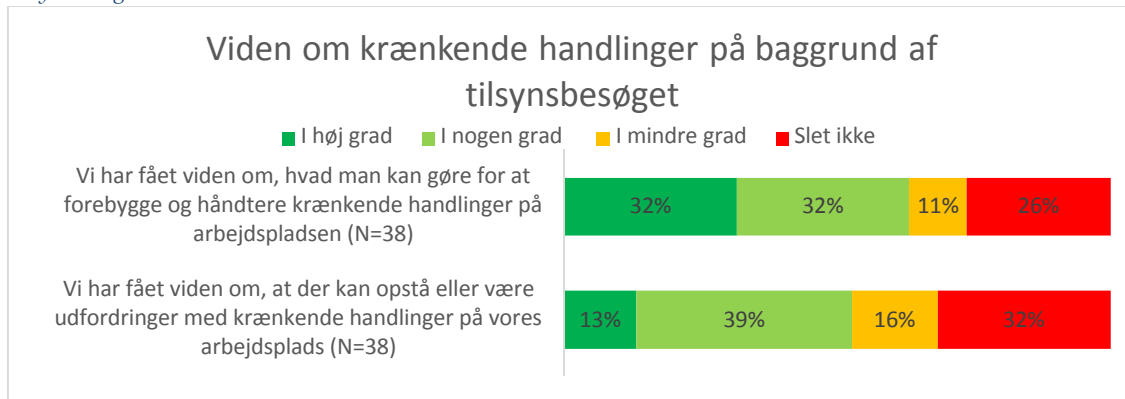
For alle fire typer informationer gælder, at langt størstedelen (mellem 71 og 84 procent) af respondenterne svarer, at de "i høj grad" eller "i nogen grad" har modtaget dem. Flest virksomheder oplyser, at have modtaget information om, at det er arbejdsgiver, som har ansvaret for at forebygge og håndtere krænkende handlinger. Her svarer næsten to tredjedele (63 procent), at de har modtaget denne information "i høj grad".

#### **Virkninger af vejledningen: Viden, motivation og handlinger**

Endelig er de virksomheder, som rapporterede at have modtaget vejledning, blevet spurgt om virkningerne af vejledningen. Det er blandt andet undersøgt, i hvilken grad virksomhederne efter tilsynsbesøget har fået mere viden om / er blevet motiverede og/eller har igangsat konkrete handlinger til forebyggelse eller håndtering af krænkende handlinger.

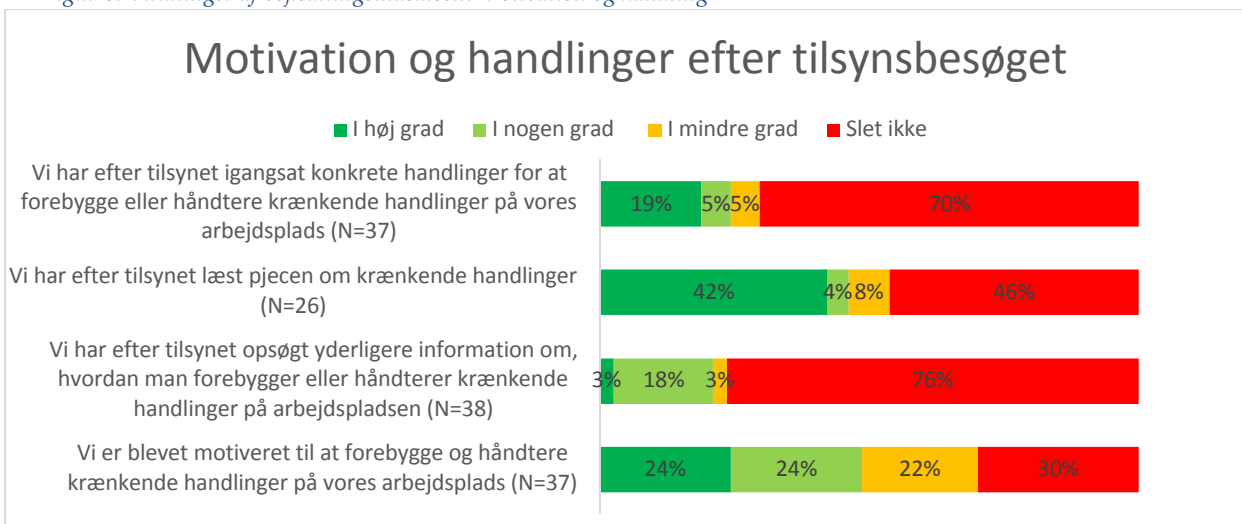
Respondenternes oplevelse af, hvilken viden om krænkende handlinger de modtog under tilsynsbesøget, er ikke entydig jf. nedenstående figur 7. Omkring halvdelen (52 procent) tilkendegiver, at de i nogen eller høj grad har fået viden om, at der kan opstå eller være udfordringer med krænkende handlinger på deres arbejdsplads, mens 64 procent i nogen eller høj grad har fået viden om, hvad man kan gøre for at forebygge og håndtere krænkende handlinger på arbejdspladsen, men der er samtidigt henholdsvis en fjerdedel og en tredjedel, som på de to ovennævnte spørgsmål svarer, at de slet ikke modtog viden.

Figur 7. Virkninger af vejledningsindsatsen: Virksomhedens viden om krænkende handlinger på baggrund af tilsynsbesøget



Angående oplevelsen af at være blevet motiveret og igangsætte handlinger efter tilsynsbesøget er svarene heller ikke entydige, hvilket ses i figur 8. 24 procent svarer, at de i nogen eller høj grad har igangsat konkrete handlinger for at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads, og 46 procent angiver, at de i nogen eller høj grad har læst pjecen. 21 procent rapporterer, at de i nogen eller høj grad har opsøgt yderligere information efter tilsynet, mens 44 procent tilkendegiver, at de i nogen eller høj grad er blevet motiveret til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads efter tilsynsbesøget. Men samtidigt er der mellem 30 procent og 76 procent på de fire temaer, som angiver, at der slet ikke har været en af de ønskede virkninger af besøget.

Figur 8. Virkninger af vejledningsindsatsen: Motivation og handling

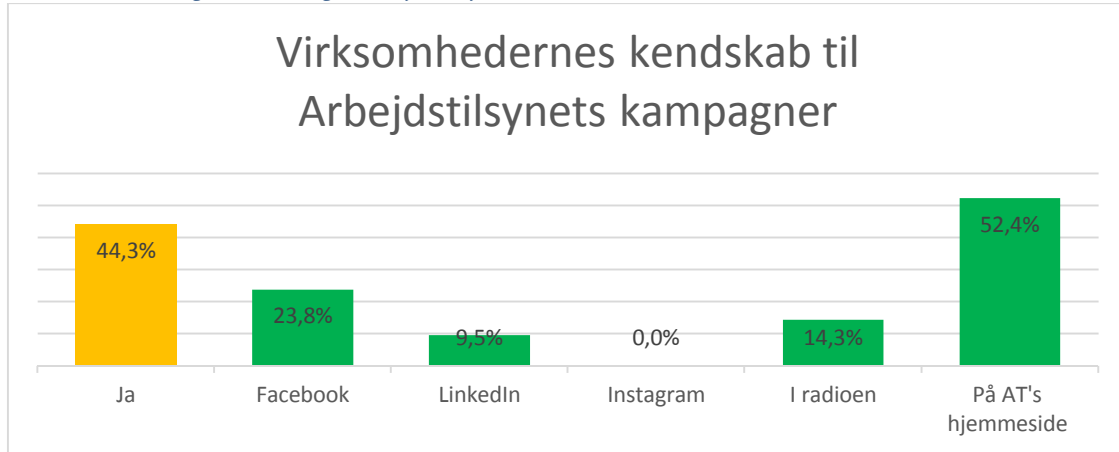


#### Kendskab til kommunikationskampagnen

Slutteligt er det undersøgt om respondenterne havde kendskab til Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Her svarede 44,3 procent "ja" til, at de havde stiftet bekendtskab med en eller flere kampagner (se nedenstående figur 9). Dette er markeret med den gule søjle. Af de 44,3 procent havde langt den største gruppe nemlig 52,4 procent fået kendskab til en eller flere kampagner

gennem Arbejdstilsynets hjemmeside<sup>4</sup>. En fjerdedel (23,8 procent) havde set det på Facebook, 14,3 procent havde hørt det i radioen, mens øvrige SoMe-medier angives af under 10 procent (hhv. 9,5 procent på LinkedIn og 0 procent på Instagram).

Figur 9. Respondentens svar på, om vedkommende har hørt om Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger (N=61), og i bekræftende fald, hvor de har hørt om det (N=21)



### Opsamling på telefonisk indhentede spørgeskemadata om vejledningsindsatsen

Resultaterne om vejledningsindsatsen baserer sig på opringninger til 173 virksomheder, hvoraf 61 takkede ja til at deltage i de spørgeskemabaserede telefoninterviews. Størstedelen af de 61 respondenter kom fra bygge- og anlægsbrancherne og fra engrosbranchen.

Ud af de 61 korte telefoninterviews svarede 63,9 procent "ja" til, at de havde modtaget information angående krænkende handlinger. Størstedelen af respondenterne modtog altså en eller anden form for information angående krænkende handlinger i forbindelse med tilsynsbesøget.

Ud af de 39 virksomheder, der havde modtaget vejledning, tilkendegav 48 procent af virksomhederne, at de i nogen eller høj grad er blevet motiveret til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads efter tilsynsbesøget. 46 procent angav at have læst pjecen, og 24 procent svarede, at de har igangsat konkrete handlinger for at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads efter tilsynsbesøget. Slutteligt har 21 procent opsøgt yderligere information efter tilsynet.

Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger er i denne gruppe af respondenter set af 44 procent, og størstedelen af respondenterne havde set eller hørt en eller flere af kampagnerne via Arbejdstilsynets egen hjemmeside. 21 procent af respondenterne, der har modtaget vejledning på tilsynsbesøget, rapporterer, at de i

<sup>4</sup> Arbejdstilsynet har siden 2021 lanceret flere kommunikationskampagner om krænkende handlinger udover kampagnen, som erfaringsopsamlingen har fokus på. Der er derfor ikke præcist kendskab til, hvilken kampagne respondenterne har set – kun dem som har hørt det i radioen. Det skyldes, informationskampagnen om seksuel chikane er den eneste kampagne om emnet, som har haft radioindslag. De andre kampagner er bl.a.: "Er det sexchikane? Tal om det" (målrettet restauranter og barer) og "Hvor går grænsen?" (om seksuel chikane), som blev lavet i samarbejde med Arbejds miljørådet og alle fem BrancheFællesskaber for Arbejds miljø.

høj eller nogen grad har opsøgt yderligere information, og dette kan overlape med de 44 procent, der har stiftet bekendtskab med en eller flere af kampagnerne. Det kan ikke udledes af tallene, hvorvidt kampagnekendskabet har "gødet jorden" for vejledningsindsatsen på tilsynet, men af casestudierne fremgår det, at den offentlige holdning og mediedækningen generelt spiller ind på virksomhedernes parathed til at modtage oplysning og vejledning.

## **Opsamling på tværs af spørgeskemadata om oplysnings- og vejledningsindsatsen**

Da spørgeskemaundersøgelserne alene er deskriptive, er det ikke muligt at fastslå, hvorvidt forskellene er statistiske signifikante og dermed viser generelle forskelle på indsatserne. Den følgende sammenligning er således alene en beskrivelse af ligheder og forskelle mellem de indhentede besvarelser, og forskellene kan have flere forklaringer end forskelle mellem indsatserne og målgrupper.

Ser man på tværs af spørgeskemaundersøgelserne om henholdsvis oplysnings- og vejledningsindsatsen er der både forskelle og ligheder. En interessant forskel er, at antallet af virksomheder, der oplever at have modtaget information om krænkende handlinger, er størst i målgruppen for vejledningsindsatsen, hvilket er positivt, da denne gruppe jo netop blev udvalgt til at få en større indsats i forhold til emnet. Til gengæld oplevede vejledningsgruppen generelt i lavere grad end oplysningsgruppen, at de havde modtaget de fire forskellige typer information om emnet.

Den mest opsigtsvækkende forskel i forhold til virksomhedernes motivation efter tilsynsbesøget ligger i, om virksomhederne er blevet motiverede til at forebygge og håndtere krænkende handlinger på deres arbejdsplads. Her er det 83 procent i oplysningsgruppen og 48 procent i vejledningsgruppen, der svarer i høj eller nogen grad. Tilsvarende angiver 36 procent i oplysningsgruppen i nogen eller i høj grad, at de har igangsat handlinger, mens det samme gælder 24 procent i vejledningsgruppen. Man skulle umiddelbart tro, at flere blev motiverede af vejledningsindsatsen, der er en større og mere tilpasset indsats, som tilbyder viden om, hvordan man i praksis kan arbejde med krænkende handlinger. Forskellen i besvarelserne kan blandt andet skyldes, at oplysningsindsatsen er målrettet brancher med færre udfordringer med krænkende handlinger, hvorfor denne gruppe er lettere at motivere, hvilket kunne bekræfte valget af forskellige tilgange til de to grupper.

Da begge indsatsen gennemføres af de samme tilsynsførende, må det desuden forventes, at de tilsynsførendes praksis overlapper mellem oplysningsgruppen og vejledningsgruppen, hvilket kan være med til at forklare overlap i resultaterne for de to grupper. Dette underbygges af casestudierne. Endelig kan metoden for dataindsamling have betydning for forskellene, hvor man kan forvente, at deltagere svarer lidt anderledes, når de taler med en person fra forskergruppen, end de gør, når de besvarer et spørgeskema udsendt af Arbejdstilsynet.

Forskergruppens vurdering er, at resultaterne af analyserne særligt kan bruges til at forstå indsatsernes udbredelse og virkning i virksomheder i hver af de to målgrupper,



mens man skal være forsigtig med at sammenligne dem. For at kunne forklare forskelle mellem brancher og effekter over tid, vil det være nødvendigt at indsamle data fra flere forskellige deltagere i flere brancher og med flere målepunkter, så der kan foretages egentlige statistiske analyser.

## **Kvalitative casestudier af vejledningsindsatsen**

I det følgende præsenteres resultaterne fra interviewstudiet af syv cases bestående af interview med virksomheder, der har modtaget vejledning i forbindelse med besøg fra Arbejdstilsynet, samt interview med mindst én af de tilsynsførende, der deltog i besøget. Som beskrevet i metodeafsnittet er de syv cases rekrutteret via telefoninterviewene.

### **Beskrivelse af de medvirkende cases**

#### **Familiehotellet**

Denne virksomhed er karakteriseret ved at være et familieejt hotel, der både har køkkenpersonale, tjenere, receptionister, og hotelmedhjælpere ansat. Familiehotellet havde for nylig modtaget et grundtilsyn fra Arbejdstilsynet, fordi virksomheden var registreret som nyopstartet.

Hotellet var året for inden gået konkurs, og den nye ejerleder havde overtaget det gamle hotels dokumenter og papirer i forhold til arbejdsmiljøarbejdet, og vedkommende havde derfor mange foranstaltninger på plads og havde desuden lang erfaring med Arbejdstilsynets regler fra tidligere drift af et lignende hotel. Den tilsynsførende kendte ikke til historikken og forventede derfor en uerfaren virksomhed angående arbejdsmiljø.

Foruden den tilsynsførende var det kun ejerlederen af hotellet, der deltog i tilsynet ud over den tilsynsførende. Virksomhedens arbejdsmiljørepræsentant var på sommerferie, da tilsynet fandt sted men deltog i interview i erfaringsopsamlingen.

#### **Byhotellet**

Dette hotel ligger i en større by og har 400 værelser samt cirka 30 ansatte. Rengøringsopgaverne foretages af et eksternt rengøringsfirma. Byhotellet havde i sommerferien inden interviewene med dem haft to tilsynsbesøg. I sommerferieperioden havde Arbejdstilsynet haft ekstra fokus på de unge medarbejdere, hvilket også var anledningen til det første tilsynsbesøg.

Der deltog to tilsynsførende fra Arbejdstilsynet i tilsynsbesøget. Til det første tilsynsbesøg deltog receptionschefen samt en medarbejder, og til det andet tilsynsbesøg deltog alene hotelchefen. Derudover havde Arbejdstilsynet mellem de to tilsynsbesøg en telefonsamtale med en natarbejder.

#### **Lastvognsforhandleren**

Denne virksomhed er både lastvognsforhandler og værksted. Arbejdspladsen er en regional dansk afdeling af en større udenlandsk lastvognsproducent, de beskæftiger på

matriklen cirka 50 ansatte, som både omfatter kontorphonale inden for salg og administration samt job som lagerpersonale og mekanikere.

Der var tale om et almindeligt grundtilsyn i sommerperioden. Fra virksomheden deltog lederen og arbejdsmiljørepræsentanten til tilsynsbesøget. Fra Arbejdstilsynet deltog to tilsynsførende.

### **Bilforhandleren**

Denne virksomhed er lidt speciel, da der er tale om en bilforhandler, der deler bygning med en række andre selskaber under samme koncern med tre forskellige arbejdsmiljøgrupper. Bilforhandleren, der var det selskab, som var omfattet af tilsynet, består af i alt fem medarbejdere, men koncernen har på adressen omkring 200 ansatte.

Virksomheden modtog to tilsynsbesøg i sommerperioden. Først et tilsynsbesøg, som ifølge Bilforhandleren gjaldt hele matriklen og senere et tilsynsbesøg for Bilforhandleren alene. Begge var almindelige grundtilsyn. Fra Bilforhandleren deltog en leder og arbejdsmiljørepræsentant i det seneste tilsynsbesøg. Fordi arbejdsmiljøarbejdet skete på tværs af etagen i koncernen, omhandlede tilsynsbesøget en noget større gruppe end de fem ansatte i afdelingen.

### **Plastproducenten**

Denne case er karakteriseret ved at være en plastproducent, der er fordelt på to matrikler, men hvor det er produktions- og administrationsafdelingen, der modtog tilsyn. Her er de cirka 20 medarbejdere med en 1/3 af medarbejderne i produktionen og resten på kontoret.

Virksomheden er udtaget til uanmeldt tilsynsbesøg på grund af tidligere påbud (ikke inden for psykisk arbejdsmiljø) for cirka to år siden. Daværende arbejdsmiljørepræsentant og kontormedarbejder, lederen samt en produktionsmedarbejder deltog i tilsynsbesøget.

### **Tømrervirksomheden**

Denne case er karakteriseret ved at være en tømrervirksomhed, der har 20-30 svende, omkring fem snedker- og tømrerlærlinge samt fem kontormedarbejdere ansat.

Tilsynsbesøget er et såkaldt dialogmøde, som udføres som opfølgning på virksomheder, der på byggepladser har modtaget påbud ved det såkaldte helhedsorienterede bygge- og anlægstilsyn (HOT). På HOT tilsynet havde virksomheden fået et strakspåbud. På det opfølgende dialogmøde talte de om det pågældende påbud, men også om det generelle arbejdsmiljø.

Lederen, arbejdsmiljørepræsentanten samt en murer deltog til dialogmødet sammen med tre tilsynsførende.

### **Entreprenørvirksomheden**

Denne case er en entreprenørvirksomhed med cirka 25 ansatte til at betjene maskiner, cirka 10 ansatte til at servicere maskinerne og cirka fem ansatte på kontoret. Ejerlederen

driver desuden andre afdelinger af samme virksomhed herunder blandt andet et landbrug.

Arbejdstilsynets besøg skete som dialogmøde på baggrund af et påbud, som entreprenørvirksomheden havde modtaget på et HOT tilsyn på en byggeplads. Der var to tilsynsførende med til dialogmødet. Fra virksomheden deltog en projektleder og to medarbejdere, idet arbejdsmiljørepræsentanten ikke var på matriklen, da besøget fandt sted.

## **Tematisk analyse af vejledningsindsatsen**

Dette afsnit præsenterer en tematisk analyse af forhold, der har betydning for vejledningsindsatsens virkning. Som beskrevet i metodeafsnittet, har forskergruppen i hver virksomhed spurgt henholdsvis leder, medarbejder og den relevante tilsynsførende om de forskellige kontekstuelle faktorer, mekanismer i indsatsen og mulige virkninger, som er beskrevet i programteorien. Disse interviewdata er efterfølgende blevet læst med henblik på at revidere programteorien, hvorefter data er blevet kodet ud fra, hvilke faktorer, mekanismer og virkninger, som har været mulige at identificere i data, og som så ud til at være vigtige for at forstå indsatsens virkning.

I dette afsnit udfoldes, disse centrale faktorer, mekanismer og virkninger, og i den efterfølgende komparative analyse undersøges, om der ser ud til at være et mønster i, hvilke forhold der har betydning for forskellige virkninger.

## **Virksomhedens forudsætninger for indsatsen**

I det første afsnit udfoldes nogle af de faktorer hos virksomhederne, som vurderedes at være til stede *forud for tilsynet*, og som i materialet ser ud til at have central betydning for, hvordan virksomhederne tager imod vejledningen.

### **Problemerkendelse**

Allerede i workshop 1 forud for dataindsamlingen fremstod særligt én faktor som central for vejledningens virkning. De tilsynsførende fremhævede især, at det havde stor betydning, hvorvidt virksomhederne erkender, at krænkende handlinger og seksuel chikane er problematisk, hvis det finder sted, og at det er noget, der kan forekomme i deres virksomhed.

Denne problemerkendelse viser sig meget forskelligt fra virksomhed til virksomhed, både i forhold til hvordan de forstår krænkende handlinger, og i forhold til om det er noget, de ser grund til at forebygge eller håndtere på deres arbejdspladser. De tilsynsførende forklarer også på workshop 2, hvordan problemerkendelsen kan påvirke vejledningen og tilsynet, og de fortalte, at det er nemmere at vejlede, hvis virksomhederne i forvejen har hørt om krænkende handlinger i medierne, mens det er sværere, når de ikke genkender fænomenet, og når de mener, at det kun er noget, "*der sker i København*". De tilsynsførende beskrev det som særligt problematisk de steder, hvor det er øverste leder, der har lav problemerkendelse. Omvendt oplever de, at det er befordrende for vejledningen, når virksomheden har erfaringer med problemstillingen:

Når virksomheden tidligere har haft erfaringer med konflikter, mobning eller krænkende handlinger, og de syntes, at det var svært at håndtere, er de som regel mere modtagelige over for vejledningen, fordi de kan se et behov.

Feltnoter, tilsynsførende workshop 2

I disse situationer har virksomheden selv indset, at der er en problematik, og at det har været udfordrende for dem selv at gøre noget ved det, hvilket skaber en parathed til at modtage hjælp og arbejde primært forebyggende (det vil sige indsatser, inden der opstår hændelser) for at undgå at komme i samme situation igen. En anden observation, de tilsynsførende har gjort sig, er, at de generelt oplever større åbenhed for at arbejde med krænkende handlinger blandt yngre ledere end ældre.

Problemerkendelsen i de syv cases spænder ligeledes bredt; nogle ser krænkende handlinger som en problematik, andre gør ikke. Der er desuden stor forskel på, hvilke handlinger, man definerer som krænkende. I det følgende præsenteres nogle eksempler på problemerkendelse fra virksomhedernes side med henblik på at illustrere variationen i opfattelserne.

Det første eksempel er Familiehotellet, som vurderes at være en virksomhed med lav problemerkendelse. Dette kommer til udtryk ved, at lederen i interviewet beskriver flere situationer, der kan opfattes som krænkende, men som hun ikke selv anser som problematiske:

R: Men nogen gange, hvis jeg får sagt et eller andet om et eller andet, så min datter hun sidder og kravler ned af stolen og siger, *"ej mor, det kan du slet ikke sige"*. *"Ej det siger du ikke det der"*. Jamen hvorfor? Det hed det da i min barndom. Jeg kan slet ikke se, at det er noget krænkende i det, for det hed det da, da jeg var ung. Men nu er det bare totalt krænkende at kalde en.. det er ikke noget racistisk, men at kalde en sort mand en neger. Det kan man bare ikke. Det er totalt krænkende overfor [vedkommende der er underleverandør af rengøring på hotellet]. Og det var sådan noget, *"hvad!?"*

[...]

I: Okay, så I kender ligesom hinanden rimelig godt. Og ham i rengøringen føler sig ikke krænket, eller?

R: Det tror jeg sgu ikke. Ellers.. de forstår det ikke. De snakker ikke dansk, så jeg ved ikke. De hører ikke så meget.

Leder, Familiehotellet

Familiehotellet illustrerer også, at der kan være problemerkendelse i forskellig grad over for forskellige typer af krænkende handlinger. Hvor krænkelse i forhold til etnicitet ikke opleves som problematisk af ledelsen i denne case, har hun i højere grad en forståelse af, at seksuel chikane ikke skal tolereres. Lederen taler i følgende citat om, hvordan tjenerne skal forholde sig, hvis de oplever seksuel chikane fra kunderne:

Vi har snakket om det. Vi har ikke nået [alle medarbejderne] endnu, men dem, vi er tætte på, har vi sagt, *"du skal sætte din grænse. Der skal ikke være nogen tvivl om, at du er på arbejde"*. Det slår vi hårdt ned på.

Leder, Familiehotellet

Udtalelsen er udtryk for, at de anser seksuel chikane som et problem, som de i et eller andet omfang forsøger at håndtere ved at lære medarbejderne at sætte grænser for kundernes adfærd.

En sidste type krænkende handlinger, som går igen i flere cases, er omgangstonen, og på Familiehotellet er der en delvis problemerkendelse på dette område. Her udtaler lederen, at hun nogle gange, når tjenerne er pressede og derfor begynder at tale grimt til hinanden, må sige: *"Nu snakker du kraftedme ordentligt til hende der"* (leder, Familiehotellet). Der er altså en eller anden grad af grænsesætning i forhold til omgangstonen, men som medarbejderen fremhæver i nedenstående citat, kunne hun godt tænke sig, at der var en større konsekvens i grænsesætningen. Medarbejderen beskriver nogle situationer, hvor en kollega snakker nedladende om en anden medarbejders homoseksualitet, og interviewereren spørger, om lederne har reageret på det:

Ikke hvad jeg sådan har hørt, nej. Jeg har faktisk [savnet] sådan lidt, nogen gange – og det kan jeg da også godt reflektere over nu – at når [lederne] ikke har sagt: *"Hey, du behøver ikke råbe bøsse til din kollega"*. Den tror jeg godt, at jeg kunne mangle nogen gange.

Medarbejder, Familiehotellet

I den anden ende af skalaen for problemerkendelse finder vi Byhotellet, hvor de allerede gør flere ting for at forebygge krænkende handlinger fra både gæster og ansatte inden tilsynsbesøget. For eksempel lukker lederen bookingsystemet kl. 18.00 i weekenden, selvom koncernen ikke har godkendt denne praksis. Tiltaget betyder, at de undgår meget berusede gæster, som ellers ville booke hotelværelser i forlængelse af en bytur:

Det er tit [fulde gæster], der er problemer med. Det er også dem, vi ikke kan få ud næste dag. Og det er det der med, at så er de måske blevet lidt for fulde allerede [inden de booker], og så giver de den bare gas hele natten. De er altså ikke altid særlig rare. Så det kan man også se et mønster i. Så vi prøver også at passe på hinanden. Og så det der med at døren den skal altså låses kl. 00.

Leder, Byhotellet

Lukning af booking og døre i weekenderne er begge eksempler på primær forebyggelse gennem eliminering af årsagen, hvor virksomheden går langt for at undgå at få den typer gæster ind, som kunne optræde krænkende, konfliktfyldt eller voldeligt over for medarbejderne og andre gæster. Der er på Byhotellet også en nuanceret forståelse af, hvad krænkende handlinger kan være, og hvordan de kan forebygges:

Ja, opfør jer ordenligt og tal ordenligt til hinanden. Vi havde faktisk nogen på et tidspunkt, hvor jeg synes, at den ene.. Der var en [medarbejder], der talte rigtig grimt til nogle andre, hvor jeg også sagde *"Jamen, det er rigtig svært, jeg vil rigtig gerne gøre noget ved det, men jeg kunne også godt tænke mig.. det der med.. hvorfor er det, du ikke får sagt fra?"*. *"Jamen jeg synes bare det er sådan vi taler"* (svarer medarbejderen, red.).

Så man skal også passe på, at man får stoppet det, inden at man bare taler grimt til hinanden.

Leder, Byhotellet

Denne opmærksomhed på den gode omgangstone skinner også igennem i medarbejderinterviewet. Medarbejderen beskriver deres omgangstone som god, og at man godt kan lave sjov med hinanden, men at man også er opmærksom på hinandens grænser:

Ja ja, man mærker lige temperaturen, også på de nye, synes jeg, altså sådan.. Okay vi tager det lige stille og roligt, og så fortæller man: *"Prøv at hør. Vi gør sådan her. Hvis du ikke kan lide det, så siger du bare til, og så.. altså så er det bare helt fair"*.

Medarbejder, Byhotellet

De to hoteller viser den spredning, der kan være i problemerkendelsen inden for samme branche. Eksemplerne viser også, at det kan have betydning for omgangstone, om lederen er tydelig omkring, hvilken tone der accepteres på arbejdspladsen. Eksemplerne viser også de mange nuancer, der kan være i at have erkendelse af, at nogle former for krænkende handlinger er problematiske (som seksuel chikane fra kunder), mens man samtidig kan overse andre (som etnicitet, omgangstone og seksualitet). I forlængelse af dette, er det interessant at kigge på, hvordan de tilsynsførendes problemerkendelse også udvikles. En tilsynsførende beskriver i den sammenhæng, hvordan et oplæg fra Boss Ladies<sup>5</sup>, som havde til formål at udfordre stereotyper og skabe kulturforandringer i blandt andet bygge- og anlægsbranchen, inspirerede ham i forhold til at forstå, hvordan krænkende handlinger opleves af dem, der bliver udsat for dem:

Så jeg tror, det var nok det, der påvirkede mig mere (end oplæring i vejledningsindsatsen, red.). [...] At det var tankerne bag og ikke så meget, altså *"jeg er blevet udsat for det og det og det"*, for så kan man hurtigt tænke, *"Nå ja okay, det er frygteligt, men der er også sult i Afrika"*. Det der med at sidde og høre, hvor hårdt det psykisk påvirker dem.

Tilsynsførende, Tømrervirksomheden

I forbindelse med workshop 2 uddyber to tilsynsførende, der primært fører tilsyn i bygge- og anlægsbrancherne, også, at manglende problemerkendelse netop kan være en barriere for nogle tilsynsførende i forhold til at oplyse og vejlede om krænkende handlinger:

R1: Vi talte om, at det er en udfordring, hvis tilsynsførende ikke synes, at det er vigtigt at snakke om psykisk arbejdsmiljø og gennemføre dialogmøder. Det kan godt være, at man er klædt fagligt på, men mangler motivationen. Så kommer det kun til at ske meget overfladisk. Jeg har en kollega, der siger, at der er så meget andet [arbejdsmiljø at tale om], og at virksomhederne ikke kan rumme mere på dialogmøderne. Men faktisk har den tilsynsførende slet ikke forsøgt at bringe det på banen. Jeg har somme tider dialogmøder på tre timer, men folk er stadig klar

---

<sup>5</sup> Boss Ladies er et nationalt forandringsprojekt, der arbejder for at udfordre stereotyper og skabe kulturforandringer på erhvervsuddannelsens tekniske fag, i industrien, i bygge, anlægs- og installationsbranchen og i de maritime fag samt på landets FGU-skoler. De har også holdt oplæg for de tilsynsførende i Arbejdstilsynet, og det er dette oplæg, der henvises til.

til at snakke om krænkende handlinger, når jeg bringer det på banen. En del af de tilsynsførende har mest erfaring med at stå på byggepladserne.

R2: Vi kan også komme til at være en begrænsende faktor, hvis vi f.eks. kommer til at ironisere, at man 'jo skal fortælle om det her'. Det er på dialogmøderne, vi har mulighed for at fange dem, fordi vi ikke har 'blokken med'.

To tilsynsførende, feltnoter fra Workshop 2

De tilsynsførende fremhæver på workshoppen desuden, at de steder, hvor der er lav problemerkendelse, er der brug for en større 'dosis' vejledning, end man kan give på et normalt tilsynsbesøg. Også her ser det ud til, at kombinationen af den tilsynsførendes kompetencer og problemerkendelse samt virksomhedens eget omfang af problemerkendelse har betydning for vejledningens virkning. Dette udfoldes i den komparative analyse.

### **Systematisk arbejdsmiljøarbejde**

Den næste centrale faktor for virkninger af vejledningen, der ses af data, er systematisk arbejdsmiljøarbejde. Systematisk arbejdsmiljøarbejde handler om at sikre arbejdsmiljøet på et overordnet niveau i virksomheden, så arbejdsmiljøet prioriteres i forhold til andre vigtige opgaver, og så arbejdsmiljøarbejdet integreres i virksomhedens drift. Her anvendes følgende definition:

[Systematisk arbejdsmiljøarbejde er De] sammenhængende systemer af politikker, planer og procedurer, der sikrer ledelsesengagement, medarbejderinvolvering og koordinering af virksomhedens samlede arbejdsmiljøindsats. Fx politikker for instruktion og vejledning, procedurer for involvering af medarbejderne, APV-arbejdet, udvikling af virksomhedens arbejdsmiljøkompetencer mv

Dyreborg & Larsson, 2022, side 8

Det systematiske arbejdsmiljøarbejde handler således om de mere overordnede, proaktive og procesorienterede elementer i arbejdsmiljøindsatsen. Man må forvente, at forebyggelse og håndtering af seksuel chikane og andre krænkende handlinger også forbedres af en systematisk arbejdsmiljøindsats generelt, og særligt hvis denne indsats fokuserer på seksuel chikane og andre krænkende handlinger såvel som psykosocialt arbejdsmiljøarbejde. Antagelsen er, at eksisterende systematisk arbejdsmiljøarbejde udgør en ramme for at kunne indoptage den viden, den tilsynsførende tilbyder, og omsætte det til forbedring af praksis for dermed at opnå et proaktivt arbejdsmiljøarbejde.

De syv cases varierer en del i forhold til, hvor systematisk arbejdsmiljøarbejdet gribes an – både generelt og i forhold til krænkende handlinger. For de mindre virksomheder i casestudierne lader arbejdsmiljøarbejdet til at være forholdsvis *reaktivt* – altså usystematisk og adhoc-baseret men med fokus på løsninger, hvis et problem skulle opstå (se Dyreborg & Larsson, 2022 for en uddybning af arbejdsmiljøarbejdet som henholdsvis *inaktivt*, *reaktivt*, *dekoblet* og *proaktivt*):

I: Var der noget, som I skulle huske at have styr på, inden [Arbejdstilsynet] kom?

R: Arh, vi ryddede jo lidt op.

- I: Jeg tænker på sådan noget som papirer. Der kan jo være noget dokumentation, som de beder om. Så om der var noget, der skulle ordnes?
- R: Nej, og det ved du sikkert ganske udemærket, at APV er sådan først noget, man lige får lavet i sidste øjeblik.
- I: Det sker i hvert fald.
- R: Og det gjorde vi også, men det var så en anledning til, at vi kunne få vores APV'er ajourført.

#### Medarbejderinterview, Entreprenørvirksomheden

På Familiehotellet beskriver de tilsvarende, at det er svært på systematisk vis at afdække, diskutere og samle op på arbejdsmiljøforhold, blandt andet fordi det ligger langt fra den arbejdsgang, de har med kerneopgaven:

- R: Men det er klart, vi er jo kokke og tjenere, vi er jo ikke skide dygtige til at få skrevet alle de der skide rapporter dér, hver gang vi har haft en samtale eller et lille møde over morgenmaden. Så kan man jo godt holde nogle små udvalgsmøder og sidde og debattere et problem, men man får sku ikke altid lige skrevet ned. Og det skal vi blive bedre til, det indrømmer jeg gerne, så vi har noget dokumentation for vores samtaler, men igen.

[...]

- I: Nej nej... Så I arbejder heller ikke med sådan noget som handleplaner på APV og sådan noget?
- R: Vi har forsøgt lidt, men det går ikke sådan skide godt...

(Lederinterview, Familiehotellet)

Som de to eksempler viser, er der en tendens til, at de mindre virksomheder har et mindre systematisk arbejdsmiljøarbejde. I de større virksomheder, eller hvor arbejdspladsen er en del af en større koncern eller virksomhedskæde, ses en langt højere grad af systematik i de måder, arbejdsmiljøarbejdet gribes an. Arbejdsmiljødrøftelserne (se citatet neden for) er et eksempel på en sådan praksis, hvor medarbejderne involveres i prioriteringen af konkrete handlinger i forhold til de udfordringer, som en forudgående arbejdspladsvurdering eller trivselsundersøgelse har identificeret.

- I: Og hvordan arbejder I så med det? APV, medarbejdertrivsel[sundersøgelser], har I [det]?
- R: Vi har det, der hedder arbejdsmiljødrøftelser, som vi har her i november måned. Så har vi efterfølgende 2-3 møder efter behov, og handlingsplan hvor vi følger op på dem. Vi laver de her handlingsplaner i vores arbejdsmiljøorganisation og bliver delt op i grupper. Så jeg kunne jo godt blive sat sammen med en tekniker fra stuen, og få stillet nogen [opgaver], vi skal løse i fællesskab. Og det bliver der så fulgt op på i løbet af året. På arbejdsmiljødrøftelsen i november skal vi blandt andet have fokus på det her (krænkende handlinger, red.). Hvad vi eventuelt kan gøre, og hvis der er nogen, som føler sig chikaneret på den ene eller anden måde, så lave en handlingsplan for, hvis det nu sker. Jeg kan fortælle, at vi for to-tre år siden havde oplevelser med truende adfærd fra vores kunder, hvor vi i forlængelse af dette lavede en handlingsplan. Jeg tænker, det bliver det samme med denne drøftelse, når vi har den overstået.



Her ses en helt anden systematik og forebyggelsestilgang end i de mindre virksomheder, blandt andet ved at arbejdsmiljøarbejdet er styret af et årshjul. Virksomheden er en del af en stor koncern, og arbejdsmiljøarbejdet følger dermed de processer, koncernen har etableret på tværs af sine afdelinger.

Det vurderes på baggrund af interviewene, at særligt to temaer inden for det systematiske arbejdsmiljøarbejde ser ud til at spille en særlig rolle i forhold til virksomhedens kapacitet til at tage imod og anvende vejledningen om seksuel chikane og andre krænkende handlinger: dels professionaliseret ledelse, dels velegnede identifikationssystemer til at få øje på udfordringer (som for eksempel trivselsundersøgelser, arbejdspladsvurderinger og MUS-medarbejderudviklingssamtaler). I det følgende gives eksempler på cases, hvor hver af disse forhold fungerer godt eller mindre godt.

#### *Professionaliseret ledelse*

Udover at størrelsen på virksomheden vurderes at have en betydning, synes der at være en tendens til, at de virksomheder, der arbejder mest systematisk med arbejdsmiljøet, har en ledelsestilgang, der kan karakteriseres som mere 'professionaliseret' end de virksomheder, der har en mere reaktiv tilgang. I de mindre virksomheder er lederen typisk ejeren af virksomheden, eller det er en person, der er blevet leder efter at have arbejdet i faget/virksomheden i en årrække, og som måske har udvist evner eller ambitioner i forhold til ledelse eller været særligt dygtig til det faglige arbejde. Der er altså her tale om en leder, der ikke har formelle lederkompetencer gennem uddannelse eller lignende. Det gør dem ikke til mindre dygtige ledere, men der ses i interviewene en tendens til, at der blandt de faglige ledere eller ejerledere var en langt mindre systematisk tilgang til arbejdsmiljøarbejdet.

Antagelsen er, at arbejdsmiljøarbejde og viden om arbejdsmiljø er lettere at integrere, hvis man har et ledelsessystem eller en ledelsestil med eksempelvis årshjul, hvor indsatser prioriteres, planlægges, evalueres og justeres, og hvor man har blik for, at de mange forhold i en organisation, som er relevante for at lykkes med kerneopgaven, herunder arbejdsmiljø, er komplicerede emner, som kræver selvstændig opmærksomhed og erfaring for at lykkes. Dette er tilfældet hos Plastproducenten, hvor lederen fortæller os om sin egen baggrund og tilgang til ledelse:

Jeg er uddannet ingeniør. Jeg aner ingenting om kemi for at være helt ærlig, men jeg ved noget om.. Altså jeg er uddannet [ingeniør] fra [universitetet], så det er sådan noget som eksportteknologi, supply chain management, operations management, forretningsledelse og sådan noget. Alle de der bløde ingeniørværdier. Så jeg plejer at sige, at jeg er ingeniør, men jeg kan ikke regne. [...] Primært, så ser jeg mine opgaver som at skulle støtte medarbejderne i bedst muligt at udføre deres arbejde. Og det er jo personaleledelse. Og så er der noget afrapportering og nogle ting i matrixorganisationen, som ikke er så personaleledelsesagtigt.

Leder, Plastproducenten

Der er ikke tilstrækkeligt datagrundlag til at konkludere en direkte kobling mellem den professionaliserede ledelse og virkningen af vejledningen om krænkende handlinger,

men den professionaliserede ledelse ses i de fire cases, som vurderes at få mest ud af indsatsen. Det inkluderer de to case, hvor der igangsættes de mest omfattende handlinger (Plastproducenten er en af disse to cases). Den professionaliserede ledelse kan altså muligvis bruges som en indikation på, hvilke virksomheder der mest sandsynligt kan få noget ud af vejledningen. De tilsynsførende i workshop 2 udfordrer dog denne hypotese, da de spørges, om de tror på professionel ledelse som en fordrende faktor:

Spørgsmålet er, om professionaliseret ledelse er en fordel. Vi ser små virksomheder, som gør rigtigt meget for at hjælpe for eksempel udenlandske medarbejdere. Og det kan være en betonarbejder, der har startet sit eget firma. Der er rigtigt meget personlighed. I den professionaliserede ledelse kan man have en masse procedurer, og alt ser formelt rigtigt fint ud, men ude på pladsen kommer det ikke til udtryk. Vi har et aftaleforløb på et [stort] byggeri. Ledelsen på byggepladsen siger, at det (krænkende handlinger, red.) skal arbejdsmiljørådgiveren i virksomheden ikke blande sig i. Det skal de nok selv styre. [...] Her har man så taget to personer af projektet og tror måske, man har løst det. Det kan vi høre på en af de ansatte, at det har man ikke. Det er jo en kæmpe professionel bygherre, men de tager bare slet ikke det her alvorligt. Man accepterer nogle andre spilleregler ude på pladsen, end man gør på kontoret. Det oplever jeg flere steder.

Tilsynsførende i bygge- og anlægsbranchen, feltnoter fra workshop 2

De tilsynsførende beskriver således, at professionaliseret ledelse ikke i sig selv er en garant for, at der er blevet taget konstruktivt imod vejledning på krænkende handlinger. Der er altså noget, der kunne tyde på, at professionaliseret ledelse kun er fordrende for vejledningens virkning, hvis problemerkendelsen samtidig er til stede i virksomheden. Ligesom de tilsynsførende gør opmærksom på, at ledere i de mindre virksomheder ofte gør en stor indsats for at skabe trivsel blandt medarbejderne. Interessen for arbejdsmiljøet gør sig gældende i alle syv cases, og det skyldes sandsynligvis, at det oftest er virksomheder med interesse for arbejdsmiljø, der ønsker at deltage i disse undersøgelser.

### *Identifikationssystemer*

En anden væsentlig underkategori af det systematiske arbejdsmiljøarbejde, der har betydning for vejledningssindsatsen, ser ud til at være virksomhedens systemer til at kunne identificere forekomsten af krænkende handlinger. De tilsynsførende beskriver i både interview og workshops, at de ofte bruger data om krænkende handlinger, eller mangel på samme, som indgangsvinkel til at tale om emnet. Denne tilgang gør det muligt for den tilsynsførende at kunne afveje, hvor på skalaen virksomheden befinder sig i forhold til problemerkendelse og forebyggelsesarbejde. En tilsynsførende uddyber det således:

Nogle gange hiver de også et spørgeskema frem, hvis vi spørger ind til, hvordan de har udført deres APV, og så kan man jo se, hvad de har spurgt ind til. Og nogle gange er der en del om psykisk arbejdsmiljø. Og uanset om man kender svarene eller ej, så kan man bruge de spørgsmål, som de selv stiller som anledning til at spørge ind til, hvad de laver og så videre.

Tilsynsførende, Lastvognsforhandleren

Som eksempler på identifikationssystemer kan nævnes arbejdspladsvurderinger (APV), medarbejdertrivselsundersøgelser (MTU), tematiserede personalemøder og medarbejderudviklingssamtaler (MUS), hvor arbejdsmiljø behandles på en måde, der har en regelmæssighed, og som på systematisk vis inddrager alle medarbejders erfaringer.

Netop forskellen på systemerne til at identificere udfordringer må forventes at have betydning for arbejdsmiljøarbejdet i almindelighed, og det er ret forskelligt, hvor systematisk disse identifikationssystemer ser ud, og hvor passende de er i forhold til få øje på konkrete, og i dette tilfælde meget følsomme, emner. Sara Ambs-Thomsen, som også står bag uddannelsesforløbet af Arbejdstilsynets tilsynsførende om krænkende handlinger, fremhæver i bogen 'Grænseoverskridelser i organisationer', at der kan være fordele og ulemper ved både anonyme spørgeskemabaserede afdækningsmetoder og de ikke-anonyme dialogbaserede metoder (Ambs-Thomsen, 2023). Den spørgeskemabaserede og anonymiserede metode kan give detaljerede og mere retvisende data, men en faldgrube er, at der fremkommer viden om episoder, som ingen efterfølgende vil stå offentligt ved, og som derfor er svære at arbejde med i praksis. Omvendt risikerer man ved en dialogisk proces, at det i praksis er umuligt for dem, der oplever krænkelse, at rapportere dette af frygt for repressalier fra ledere og kolleger. Dette ses der eksempler på hos både Plastvirksomheden, Familiehospitalet og Tømrervirksomheden, hvor der til tider er en hård tone, som for nogle kan virke grænseoverskridende, men som man ikke oplever, at man har mulighed for at problematisere, fordi omgangstone betragtes som naturligt for branchen eller virksomheden, eller fordi flertallet måske ikke lægger mærke til, at den kan være problematisk (Tømrervirksomheden og Familiehospitalet). For den tilsynsførende vil det være nødvendigt at forholde sig både til den formelle afdækningsmetode, der er anvendt, og den omgangstone der er i virksomheden, hvis man skal få et brugbart billede af forekomsten af krænkende handlinger, som kan danne udgangspunkt for at målrette vejledningsindsatsen bedst muligt.

## **Mekanismer for vejledningsindsatsen**

I casestudierne identificeres to centrale faktorer i vejledningsindsatsen, her kaldet *mekanismer for vejledningsindsatsen*, der har betydning for, om den virker. Disse er *den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven* og *tilpasning af vejledningsindsatsen til den specifikke virksomhed*. De to mekanismer er forbundne, da følelsen af at være godt klædt på skaber gode forudsætninger for effektivt at tilpasse vejledningen til virksomhedens behov og parathed.

### **Tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven**

Et af formålene i opdraget til erfaringsopsamlingen var, at den skulle undersøge, hvorvidt de tilsynsførende oplever, at de har de rette kompetencer i forhold til vejledningsindsatsen. Forskergruppen har spurgt de tilsynsførende selv i både workshops og interview samt virksomhederne i de syv cases, hvorvidt de oplever, at de tilsynsførende er klædt på til at vejlede om seksuel chikane og andre krænkende handlinger. Mens virksomhederne generelt oplever, at de tilsynsførende er gode til at

vejlede om emnet, er der stor forskel på, hvor godt de tilsynsførende i de syv cases selv føler sig klædt på til opgaven.

Datamaterialet rummer forskellige aspekter i forhold til at være klædt på til at vejlede om krænkende handlinger. Det første aspekt handler om at være i stand til at identificere krænkende handlinger ved tilsynsbesøget. Dette er en del af tilsynsopgaven, og derfor oplever stort set alle de interviewede tilsynsførende sig i en eller anden grad klædt på til dette, hvor de især henviser til den undervisning, de har fået i forbindelse med indsatsen. Det andet aspekt handler om at være klædt på til at vejlede virksomhederne om, hvad de kan gøre, hvis der vurderes at være problematikker med krænkende handlinger, som ikke er deciderede overtrædelser af arbejdsmiljølovgivningen. En tilsynsførende beskriver eksempelvis i citatet nedenfor, at mens vedkommende oplever at være klædt på til at afdække, om virksomheden arbejder med emnet, så er vedkommende mere usikker på, hvordan det vejledende arbejde skal gribes an i de tilfælde, hvor virksomheden oplever problemer med forebyggelsesarbejdet:

I: Vi har også et spørgsmål, som handler om, om man føler sig tilstrækkeligt klædt på til at skulle gå ud og snakke om krænkende handlinger og seksuel chikane. Føler du dig klædt på til det?

R: ... eehm... ... ja, det er sådan både og, fordi jeg syntes nok, der er nogle gode redskaber til, hvordan man kan åbne dialogen omkring det og stille nogle åbne spørgsmål. Men jeg ved ikke altid, hvad jeg skal gøre ved den information, som de giver mig.

Tilsynsførende, Familiehospitalet

Denne sondring ses hos flere af de interviewede tilsynsførende, men den afhænger i interviewene ofte af deres faglighed, og hvilken tilsynsgruppe de arbejder i. Nogle af de tilsynsførende, der har en mere psykosocialt orienteret faglig baggrund, og som er i tilsynsgrupper, hvor psykosociale arbejdsmiljøudfordringer er velkendte, udviser særligt en stærk proceskompetence i forhold til at håndtere psykosociale arbejdsmiljøudfordringer. Et eksempel på denne kompetence optræder i et interview med en tilsynsførende med særlig viden om det psykosociale arbejdsmiljø. Vedkommende beskriver et procesmæssigt greb, hun anvender i vejledningsindsatsen, hvor hun spørger og anvender stilhed som greb:

Og så sidder de lige og tænker lidt, og så er det der, hvor man så skal kunne holde sin mund i stedet for bare at fortsætte, og det kan jo nogle gange være det sværeste. Bare at tie stille som tilsynsførende; for de sidder der og overvejer, kan man se, om det er noget, de har haft problemer med. Og rigtig tit synes jeg, så fortæller de om nogle oplevelser, de har haft [...], hvor] de lige var nødt til at have en snak med to fra virksomheden om, hvordan [de] gør [hos dem.]

Tilsynsførende, Lastvognsforhandleren

Citatet viser, hvordan måden og nuancerne, i forhold til hvordan man spørger ind, har betydning for vejledningsindsatsen. Ved eksempelvis at give plads til at fremhæve mindre alvorlige eksempler kan man ifølge den tilsynsførende åbne op for samtaler om forebyggelse. To af de interviewede tilsynsførende beskriver også, at der er forskellige niveauer af det, man kan kalde *domæneviden* om seksuel chikane og krænkende handlinger. En tilsynsførende påpeger for eksempel, at det ville være godt at have noget mere opkvalificering i forhold til kønsforståelser, da der kan være "*flere retninger i krænkelser end den 'klassiske' mand-krænker-kvinde forståelse*" (tilsynsførende, Bilforhandleren). Interessant nok er netop dette emne også et område, som lederen i Bilforhandleren udtrykker interesse for, hvor hun gerne vil diskutere, hvordan man inkluderer mennesker med alternative kønsidentiteter på arbejdspladsen, og hvordan de er særligt udsatte i forhold til krænkende handlinger.

Ønsket om mere viden ligger i tråd med udsagnene fra en anden tilsynsførende, som fortæller, at vedkomende selv har fået en "*øjenåbner*" i forhold til, hvad krænkende handlinger er, og hvordan det kan føles for minoriteter på en arbejdsplads, når det siges højt på arbejdspladsen, at man ikke bryder sig om den måde, man bliver talt til eller behandles. Øjenåbneren kom gennem det føromtalt oplæg fra Boss Ladies, hvor oplægsholderne fortæller om arbejdsmiljøet for kvinder i for eksempel byggebranchen. Den tilsynsførende fortæller:

Men det der med faktisk at høre fra de to ambassadører, der fortæller om de ting, de har været udsat for, og måske ikke mere hvad de bliver udsat for, men tankerne der [...] gik igennem deres hoveder, når de faktisk blev udsat for de her ting. At de ikke turde gå til deres leder, at nogle af dem knap nok turde fortælle det til deres venner, fordi de synes måske, at det var dem selv, altså de havde en idé om, at fordi kulturen var på én måde, at de måske fik en opfattelse af, at "*det er måske bare mig, der er sippet*". Så jeg tror, det var nok det, der påvirkede mig.

Tilsynsførende, Tømrervirksomheden

Begge eksempler fremhæver behovet for at kunne spørge nuanceret ind til de grupper, der er mest udsatte i forhold til krænkende handlinger og have viden om, hvordan det opleves at blive udsat for krænkende handlinger. De tilsynsførendes fortælling om, at de nogle gange oplever, at de mangler denne viden, er vigtig i forhold til at kunne forholde sig til såvel som belyse bevidste og ubevidste forforståelser om for eksempel køn, etnicitet, alder eller handicap, der kan skabe grobund for krænkende handlinger. Denne nuancerede *domæneviden* kan, i sammenspil med relevant *procesviden*, sandsynligvis bidrage til at åbne op for vejledning, der fokuserer på forebyggelse og bedre mulighed for at tilpasse vejledningen til virksomhedernes mangeartede problematikker med krænkende handlinger.

### **Tilpasning og timing af tilsyn til virksomheden**

Informanternes udtalelser tyder på, at tilpasningen af tilsynet til den konkrete virksomhed er en central mekanisme bag virkningen af tilsyn generelt. Tilsvarende ses det, at timingen af tilsynet i forhold til virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde og større konkurrerende processer også ser ud til at være en vigtig faktor. Tilpasning som virkningsmekanisme gør sig også gældende for oplysnings- og vejledningsindsatsen om

krænkende handlinger. En erfaren tilsynsførende svarer således, da vedkommende spørges om, hvor meget tid oplysnings- og vejledningsindsatsen typisk tager:

Ja, det aner jeg simpelthen ikke, og hvor lang tid, det tager, afhænger meget af dem (virksomhederne, red.), og hvor meget de bider på. Nogle gange kan det godt tage 20 minutter eller noget, men det er kun dér, hvor de bringer noget op, og så kan vi snakke lidt om det; for jeg kan jo ikke sidde selv og snakke om det i 20 minutter[...]. Men de steder, hvor de slet ikke bider på, der tager det ikke så lang tid.

Tilsynsførende, Lastvognsforhandleren

Citatet giver et klart indtryk af, at indsatsen tilpasses og doseres alt efter, hvor relevant det er, og hvor 'parat' eller 'moden' virksomheden er i forhold til at snakke om og handle på krænkende handlinger. Til workshoppen beskriver to tilsynsførende et andet aspekt af tilpasningen - nemlig hvilket sprogbrug og hvilke dele af emnet 'krænkende handlinger' man skal lægge ud med:

R1: Det clasher, hvis man snakker kønsidentitet og så videre, hvis de slet ikke er dér og stadig mener, at lærlingen skal under bruseren, og at faggrupperne gerne må tale grimt om hinanden. Man dyrker nogle steder stadig den traditionelle forståelse af faglighed og køn. Hvis jeg der kaster ind: "hvad er køn?", og jeg står i forvejen som kvinde uden byggeteknisk baggrund, som jeg skal håndtere. Der er mange ting, hvor man skal gebærde sig og sno sig.

R2: Der er mange kvinder, der oplever, at det er svært at vejlede om seksuel chikane, fordi arbejdspladsen kan tro, at det er deres egen agenda.

Feltnoter fra samtale mellem to tilsynsførende, Workshop 2

Noterne fra samtalen viser både, at de tilsynsførende skal tilpasse deres fremgangsmåde til virksomhedens parathed, men også hvordan det spiller ind at være kvindelig tilsynsførende og skulle udføre vejledning om krænkende handlinger i mandsdominerede brancher som bygge- og anlægsbrancherne, som i nogle tilfælde allerede kan have en modstand mod at tale om køn og krænkende sprogbrug.

En anden type tilpasning kan ligge i at tilpasse vejledningen til de typer af krænkende handlinger, der potentielt kunne være relevante at forebygge i en given virksomhed. En tilsynsførende fortæller:

Og så forklarer vi dem selvfølgelig lidt om, at psykisk arbejdsmiljø det kan selvfølgelig være både i forhold til seksuelle krænkelser, men det er jo ligeså meget udenlandsk-dansk arbejdskraft, svend-lærlingeforhold, og så tager vi så udgangspunkt i, hvad det nu er, der er mest relevant for dem i den sammenhæng. Men ja, [...]det varierer rigtig meget.

Tilsynsførende, Tømrervirksomheden

I virksomhederne er der forskellige eksempler på større eller mindre grad af tilpasning samt mere eller mindre god timing i forhold til arbejdsmiljøarbejdet og andre dagsordener. I én case er der både høj grad af tilpasning til virksomheden og god timing i forhold til deres arbejdsmiljøarbejde. Den høje grad af tilpasning muliggøres af, at man besøger virksomheden for anden gang som opfølgning på et tidligere påbud, og kendskabet giver de tilsynsførende mulighed for at tale relevant ind i virksomhedens

kultur og at tage et eksempel frem fra sidste besøg. Arbejdsmiljørepræsentanten husker også fra tilsynet, at de tilsynsførende havde sagt *"hov sidste gang, vi var her, der var nogle typer, som var.. som [det godt kan] være, at de taler lidt grimt"* (Arbejdsmiljørepræsentant, Plastproducenten).

Tilfældigvis gennemføres tilsynet hos Plastproducenten samtidig med, at virksomheden netop skal til at vælge temaet for det kommende års fokus i arbejdsmiljøorganisationen, hvilket er et eksempel på, hvordan timingen er en vigtig mekanisme for vejledningsindsatsen. Lederen vurderer selv, at tilsynsbesøget er medvirkende til, at de har valgt krænkende handlinger som fokus for deres arbejdsmiljøarbejde det kommende år:

Det her med, at de fremhæver det som et særligt fokus, gør selvfølgelig, at jeg tænker, nå, men det kan godt give god mening at have det som tema, også fordi vi også selv har haft det som tema her i vores arbejdsmiljøorganisation. Så det gjorde jo, at jeg tænkte over det. Men også den her information gjorde, at jeg fik sat nogle refleksioner i gang, som jeg også har [...] gjort mig siden hen, jo. Så man kan sige, begge dele har bidraget til, at vi har sat fokus på det.

Leder, Plasticproducenten

Plastproducenten er som tidligere fremhævet en virksomhed, hvor der også er en relativ høj grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet samt professionaliseret ledelse, og i kombination med en høj grad af tilpasning og god timing resulterer vejledningen i handling. Omvendt ser vi hos Bilforhandleren et eksempel på, at tilpasningen ikke har været optimal. Som lederen, som er HR-chef, udtaler:

Det, de kredsede meget omkring, var de her krænkende handlinger, og det var måske det opdrag, de havde fået. Men de kredsede virkelig meget om det, hvor jeg tænkte: *"Hvorfor bliver I ved, der er jo ikke noget."* Det var som om, at de gerne vil finde et eller andet og hive sig fat i. Og det kan godt være, at deres erfaring er, at hvis de graver i det, så dukker der noget op, det skal jeg ikke kunne sige, men min oplevelse var, at de skulle have tiden til at gå.

Leder, Bilforhandleren

Her har den tilsynsførende ikke fået vejledt virksomheden der, hvor den selv synes, det var relevant, og virksomheden har en fornemmelse af, at den tilsynsførende ledte efter noget, der ikke var der, eller bare skulle have tiden til at gå. Det er også i denne case, hvor lederen i interviewet var meget interesseret i at tale om, hvordan man skaber en inkluderende arbejdsplads for medarbejdere, der identificerer sig som alternative i forhold til kønsidentitet og/eller seksualitet, men hvor den tilsynsførende ikke oplevede at være klædt på til at tale om netop dette emne.

En sidste pointe, der skal fremhæves i forhold til tilpasning af tilsynet, er den særlige omstændighed, som et tilsyn på baggrund af klagesager eller mistanke fra tidligere påbud, sætter for vejledningen. I disse tilfælde beskriver de tilsynsførende under workshop 2, at det er lettere at tilpasse vejledningen, fordi de her har en forhåndsviden om, at der er eksempler på krænkende handlinger på virksomheden. Selvom den tilsynsførende ikke må bringe disse eksempler fra klagesagerne i spil, hjælper det i høj

grad til at målrette afdækningen og vejledningen, og det giver en sikkerhed i, at det er relevant at bruge mere tid på at tale om krænkende handlinger på besøget.

## **Virkninger af tilsyn**

Udover de kontekstuelle faktorer i virksomheden og indsatsens mekanismer er virkningen af indsatsen et sidste centralt element i den tematiske analyse af oplysnings- og vejledningsindsatsen. Hvad sker der i virksomheden efter tilsynsbesøget? Har det sat tanker eller handlinger i gang?

'Virkninger' er her inddelt i fire forskellige undertemaer; 1) handling, 2) intention om handling, 3) læring, samt 4) bekræftelse af eksisterende praksis. Nedenfor udfoldes de forskellige virkninger med eksempler fra de syv cases.

### **Handling**

Et af de steder, der blev iværksat konkrete *handling*er som virkning af oplysnings- og vejledningsindsatsen, var hos Plastproducenten, hvor de på baggrund af vejledning besluttede at gøre krænkende handlinger til et fokusområde i deres arbejdsmiljøorganisation for det kommende år (det vil sige i år 2023). Timingen af og emnet for tilsynsindsatsen havde afgørende betydning for virkningerne. Lederen nævner selv, at hvis Arbejdstilsynet var kommet efter, at arbejdsmiljøorganisationen havde besluttet et tema, så havde de nok ikke valgt krænkende handlinger som fokusområde. Virksomheden havde desuden et igangværende arbejde forud for tilsynet med at udforme en virksomhedspolitik for, hvad det vil sige at opføre sig ordenligt. Vejledningsindsatsen styrkede dette tiltag med yderligere viden og refleksion.

Et andet eksempel på handling ses i Byhotellet, hvor de på baggrund af vejledningsindsatsen udarbejdede en mobbepolitik, som skal udbredes på koncernniveau som et supplement til deres medarbejderhåndbog. Hotelchefen har derudover tilmeldt sig Arbejdstilsynets nyhedsbrev på hjemmesiden.

### **Intention om handling**

Den næste kategori er *intention om handling*, som antages at være et nødvendigt forstadium til egentlig handling, uden dog nødvendigvis at føre til handling.

Arbejdsmiljørepræsentanten fra Bilforhandleren giver et eksempel på, hvordan vejledningsindsatsen om krænkende handlinger har skabt intention om handling:

I forlængelse med Arbejdstilsynets besøg skal vi have det (krænkende handlinger, red.) som fokusområde på vores næste møde i arbejdsmiljøorganisationen for at skabe ekstra fokus på emnet og bringe det ind i en handlingsplan, selvom alle godt ved, at de ikke skal opføre sig sådan.

Arbejdsmiljørepræsentant, Bilforhandleren

Samme arbejdsmiljørepræsentant nævner ligeledes, at de muligvis vil bruge materialerne fra Arbejdstilsynets hjemmeside i det videre arbejde med en handlingsplan, ligesom de eventuelt vil have folderen liggende på deres intranet, så alle medarbejdere vil kunne tilgå den. Indsatsen havde været en øjenåbner hos arbejdsmiljørepræsentanten, og den havde motiveret hende til at tage krænkende handlinger op som fokus i deres



arbejdsmiljøarbejde. En af grundene, til at dette eksempel er kategoriseret som intention om handling, er, at lederen i samme case ikke giver udtryk for, at de vil lave nogle ændringer på baggrund af vejledningen.

Plastproducenten figurerer også i denne kategori, da de ud over den konkrete handling, de havde igangsat, også blev inspireret af de tilsynsførendes eksempler på forebyggende tiltag overfor krænkende handlinger. De ville eksempelvis muligvis inddrage rollespil som emne i deres årlige 'sikkerhedsdage'. På samme måde er der på Byhotellet en intention om at gøre noget mere end de iværksatte handlinger, idet lederen fortæller, at hun vil tilføje spørgsmål om seksuel chikane og krænkende handlinger i deres forestående arbejdspladsvurdering.

### **Læring og motivation**

En anden virkning af vejledningsindsatsen er *læring*, hvilket kan ske i form af eksempelvis ny viden, øget motivation eller større problemerkendelse. Lederen hos Plastproducenten beskriver, hvordan han har fået ny viden og en større problemerkendelse fra vejledningen, som både er en selvstændig virkning, og som har motiveret ham i forhold konkrete handlinger og intentioner om handlinger. Lederen oplevede den dialogiske tilgang i vejledningen som motiverende, og han beskriver, hvordan han nu forstår krænkende handlinger på en ny måde:

Man kan ikke diskutere, om en person er krænkede eller ej: for det er en følelse. Og det havde jeg egentlig ikke tænkt over før. Så kan man selvfølgelig diskutere, om det er hensigtsmæssigt eller ej, det der er foregået, men følelsen kan man ikke diskutere. Og så en anden ting, som [den tilsynsførende red.] også nævnte, det var, at en krænkelse kan jo sådan set også godt være, at man overværer noget mellem to andre, som man kan blive krænkede af. Og det havde jeg heller ikke tillagt nogen værdi før. Men det kan selvfølgelig også godt være, at man synes, at tonen mellem Per og Poul, den er lige hård nok, og den bliver man selv stødt af. Og det havde jeg heller ikke tænkt over før.

Leder, Plastproducenten

Læring kan både ske som hos Plastproducenten, hvor den direkte fører til handling, men den kan også komme udtryk i form af ny viden, som på Byhotellet, hvor hotelchefen påpeger, at tilsynet satte nogle tanker i gang, og at de fik mere viden om seksuel chikane, mobning og anden krænkende adfærd, ligesom også medarbejderen nævner, at pjecen gav ny viden om emnet.

### **Bekræftelse af eksisterende praksis**

Den sidste form for virkning, forskergruppen har identificeret, kommer til udtryk i fire cases, hvor de interviewede virksomhedsrepræsentanter ikke udtrykker nogen form for læring, intention om handling eller handling på baggrund af vejledningen. I disse virksomheder opfattes tilsynsbesøget i stedet som en bekræftelse af, at det, de allerede gør for at forebygge og håndtere krænkende handlinger, er godt, og på den måde opfatter virksomhederne utilsigtet et tilsynsbesøg uden tilsynsreaktioner (som for eksempel påbud) som en blåstempling af, at arbejdsmiljøet er godt, og at den eksisterende praksis både i forhold til krænkende handlinger og psykosocialt arbejdsmiljø i almindelighed er velfungerende. Virksomhederne giver udtryk for dette til

trods for, at de tilsynsførende i disse cases ikke fortæller, at de har bekræftet virksomhedernes praksis.

Denne oplevede bekræftelse af praksis gør sig for eksempel gældende hos lederen fra Lastvognforhandleren. Han beskriver ikke, at de fik ny viden, men at de blev motiveret til at arbejde videre som hidtil:

R: Men det er altid rart, vi gør en masse ting, men at der kommer nogen udefra og ser det, for nogle gange bliver man lidt fartblind; for vi synes, vi gør en masse ting, og at det hele er fryd og gammen. Men at der så kommer nogen udefra, der bekræfter, eller fortæller hvad man kan gøre bedre, det synes jeg, det er også en motivationsfaktor.

I: Der er nogen, der ser, I er i gang?

R: Ja, og det, vi gør, er på ret køl og på den rigtige måde.

Leder, Lastvognsforhandleren

Arbejdsmiljørepræsentanten i samme virksomheder giver udtryk for samme oplevelse af, at den tilsynsførende fornemmede, at virksomheden havde styr på, hvordan man arbejder med krænkende handlinger. Vedkommende fortæller: *"Det var måske ikke her, at de (Arbejdstilsynet, red.) skulle spille krudtet"*. Hos Lastvognsforhandleren kan bekræftelsen af den gode praksis vurderes at være uproblematisk, fordi virksomheden også ud fra casestudiet må siges at have en relativt høj grad af problemerkendelse og systematik i arbejdsmiljøarbejde. Det er også denne case, hvor den tilsynsførende i de tidligere afsnit er blevet fremhævet for dybdegående domæneviden, proceskompetencer og en stor grad af tilpasning af vejledningen.

Der er i materialet dog også cases, hvor virksomheden får samme opfattelse af blåstempling af deres praksis, men hvor der i interviews med ledere og medarbejdere er indikationer på en lav problemerkendelse og lav systematik i arbejdsmiljøindsatsen, og hvor forskningsgruppen således vurderer, at der er en vis risiko for, at der faktisk forekommer krænkende handlinger, samtidig med at forebyggelsesarbejdet har mangler. I to af disse virksomheder fortælles faktisk om episoder, der kan være eksempler på krænkende adfærd.

Et eksempel på dette er Familiehotellet, som i tidligere afsnit blev vurderet at have lav grad af problemerkendelse og lav grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet. Lederen udtaler selv om tilsynsbesøget:

R: Han [den tilsynsførende red.] havde faktisk ikke nogen indvendinger på noget som helst; for alt var jo egentlig i bund og grund i orden. Så han troede, han skulle til at forklare mig, hvordan det hele foregik, og det behøvede han så ikke. Så han gik der fra og gav os den her smiley.

[...]

I: Og talte I også om det psykiske arbejdsmiljø og det her med krænkende handlinger, eller...?

R: Han kom ind på det. Men det er lidt ligesom, at vi sidder og snakker om, [at] vi har ikke rigtig sådan lige oplevet de store udfordringer her. Og der blev spurgt ind til det, og det var lidt overfladisk. Men det var også fordi, når man ikke rigtig har noget at gå i dybden med. Altså havde vi haft en episode, så kunne vi have arbejdet ud fra det. Men heldigvis så har vi ikke rigtig noget.

Leder, Familiehospitalet

Det er værd, at bemærke, at den tilsynsførende for denne case oplever, at vedkommende ikke er godt nok klædt på til vejledningsindsatsen, og i den komparative analyse bliver det tydeligt, at denne sammensætning af forhold (virksomhedens manglende problemerkendelse og tilsynsførendes oplevelse af at føle sig mindre godt klædt på) går igen i de cases, der oplever en bekræftelse af eksisterende arbejdsmiljøpraksis. Dette forhold mellem den tilsynsførendes kompetencer og virksomhedernes vurdering af egen praksis, indgår i den følgende komparative analyse.

## Komparativ analyse af vejledningsindsatsen

Mens ovenstående analyse har gennemgået forskellige centrale faktorer og mekanismer, som kan spille ind på virkningen af tilsynets vejledningsindsats, diskuteres i dette afsnit, hvordan disse centrale faktorer har betydning for de forskellige mulige virkninger af vejledningsindsatsen. Forskergruppen har således placeret de syv cases på en skala for hver af de fem centrale faktorer og mekanismer, samt virkningen af vejledningen. De kvalitative fund viser typer af virkninger, men fortæller ikke noget om udbredelsen af disse virkninger.

### De forskellige virkninger

Som det er beskrevet i den tematiske analyse og i opstillingen af programteorien, så kan indsatsen føre til ønskede forandringer i virksomheden i form af læring såvel som hensigter eller gennemførelse af konkrete tiltag i forhold til at arbejde med krænkende handlinger. Samtidig kan tilsyneladende manglende forandring også ses som en virkning, idet vejledningsindsatsen af virksomheden, som ovenfor beskrevet, utilsigtet kan blive opfattet som en godkendelse eller blåstempling af den generelle eksisterende arbejdsmiljøpraksis såvel som specifikt i forhold til krænkende handlinger – en praksis som reelt kan være mere eller mindre velfungerende.

I den tematiske analyse er virkningerne opstillet på én måde, men i denne sammenligningsanalyse, hvor årsagerne til virkningerne undersøges og sammenlignes mellem casene, placeres virkningerne ud fra, om de kan karakteriseres som positive, neutrale eller negative:

#### Positive virkninger: Læring og handling

I casestudierne findes to eksempler på, at vejledningsindsatsen omkring seksuel chikane og andre krænkende handlinger førte til *læring* i virksomhederne, uden at de nødvendigvis førte til konkrete tiltag. Som den tematiske analyse og tabel 11 nedenfor viser, var der stor forskel på de kontekstuelle faktorer i virksomhederne, det vil sige deres forudsætninger for at tage imod vejledningen.

På grund af forskellene i virksomhedernes forudsætninger ser forskergruppen dels læring i form af større problemerkendelse og indsigt i måder at håndtere krænkende handlinger på, og dels øget motivation for handling som vigtige positive virkninger, hvilket især gælder i virksomheder, der ikke er helt klar til at iværksætte konkrete tiltag. Hensigt om handling er altså her tolket som et udtryk for læring.

Desuden er der virkningen *handling*, som gælder for de virksomheder, hvor man på baggrund af vejledningsindsatsen havde iværksat konkrete tiltag såsom måder at identificere udfordringer med krænkende handlinger og/eller politikker for ordentlig opførsel. Handling betragtes som en positiv virkning af vejledningsindsatsen, og det er nærliggende at se handling som et udtryk for, at der også har fundet læring sted. Men i princippet kan handling godt ske på baggrund af forudeksisterende viden, hvor man i forvejen har viden om udfordring og løsninger og, gennem vejledningen, bliver mindet om at bruge dem. Handling kunne i andre sammenhænge også ske på baggrund af eksempelvis udefrakommende politikker, regler eller påbud, som ikke nødvendigvis forudsætter, at virksomheden forholder sig reflektivt til dem.

### **Neutral virkning: Positiv bekræftelse**

Den *positive bekræftelse* sker, når en virksomhed, der har en høj grad af problemerkendelse om krænkende handlinger, og som måske allerede har iværksat forebyggende tiltag, bliver bekræftet af vejledningsindsatsen i, at de gør det godt. Dette til trods for at den tilsynsførende i den pågældende case ikke specifikt har bekræftet virksomhedens praksis.

Dette tilfælde betragtes som en neutral virkning, da det er ikke negativt, hvis vejledningsindsatsen ikke fører til nye erkendelser eller praksisser i virksomheder med et velfungerende arbejdsmiljøarbejde. Omvendt er det heller ikke en særlig positiv virkning, fordi vejledningsindsatsen kun har begrænset nytte.

### **Negativ virkning: Bekræftelse af mangelfuld praksis**

Når virksomheden ikke erkender krænkende handlinger som en risiko på arbejdspladsen, og når den samtidig ikke har kompetence eller systematikker til at få øje på eventuelle udfordringer, så kan et tilsynsbesøg, der ikke medfører tilsynsreaktioner om krænkelser og andre psykosociale arbejdsmiljøproblemer, risikere at give virksomheden en falsk tryghed i, at de har et godt psykosocialt arbejdsmiljø og et velfungerende arbejdsmiljøarbejde. I disse tilfælde fastholdes en blindhed i forhold til krænkende handlinger, som her benævnes *bekræftelse af mangelfuld praksis*.

Det sås i tre virksomhedscases, at man henviste til manglende påtale fra de tilsynsførende som et bevis på, at det psykosociale arbejdsmiljø og arbejdsmiljøarbejdet var godt, selvom forskergruppen i interviewene i samme virksomheder hørte eksempler på en mangelfuld forebyggende praksis, og i to af virksomhederne hørte eksempler på episoder, som medarbejdere potentielt kunne opleve som krænkende. Analysen har ikke taget stilling til, om der er tale om en overtrædelse af arbejdsmiljølovgivningen, og den har alene fokuseret på, i hvilken grad forebyggelsespraksissen kunne forbedres ud fra forskernes faglige vurdering.

Hvis der i virksomheden er en begrundet risiko for krænkende handlinger, mens der samtidig er en mangelfuld problemerkendelse og forebyggelsesindsats, vurderes det som en negativ virkning af vejledningsindsatsen, hvis den ikke formår at udfordre virksomhedens erkendelse eller praksis og gøre den bedre i stand til at se krænkende handlinger som et muligt arbejdsmiljøproblem hos virksomheden selv.

Som tidligere nævnt er der, trods deres forskellige forudsætninger, i alle syv cases et ønske om at skabe et godt arbejdsmiljø. Forskningsgruppen forventer, at de tre cases, hvor virkningen var *bekræftelse af mangelfuld praksis*, i nogen grad kunne opnå et udbytte af vejledningsindsatsen under andre omstændigheder, fordi virksomhederne er motiverede for arbejdsmiljøarbejdet generelt. Som nogle af de tilsynsførende på workshop 2 fortalte, kan man også forestille sig virksomheder, som på trods af kendskab til udfordringer, er vanskeligere at motivere til en bedre arbejdsmiljøpraksis uanset mængde og kvalitet af vejledningsindsatsen.

### **Sammenligning af cases på faktorer og virkninger**

Ud over de ovennævnte virkninger har forskergruppen i den komparative analyse vurderet i hvor høj grad hver af de fem faktorer og mekanismer, som i den tematiske analyse vurderedes som særligt væsentlige for virkningen, var til stede på en trettrinsskala (høj grad, mellem grad, lav grad). Disse faktorer var: 1) *den tilsynsførendes tilpasning af indsats til kontekst*, 2) *den tilsynsførende følelse af at være klædt på til vejledningsindsatsen*, 3) *virksomhedens systematik i det generelle arbejdsmiljøarbejde*, 4) *virksomhedens systematik i det psykosociale arbejdsmiljøarbejde*, og 5) *virksomhedens fælles problemerkendelse i forhold til krænkende handlinger*.

Som beskrevet i den tematiske analyse ses virksomhedens systematik i det psykosociale arbejdsmiljøarbejde ud fra to faktorer: professionaliseret ledelse og identifikationssystemer.

Formålet med sammenligningen er at undersøge, hvordan faktorerne alene eller i sammenhæng spiller ind på virkningen af vejledningen. I tabel 11 ses en oversigt over de syv cases, og de faktorer/mekanismer/virkninger, der er inddraget i den komparative analyse. For hver faktor og mekanisme er alle cases kategoriseret i høj, mellem og lav grad, hvor høj grad er farvet med grøn, mellem grad er farvet med gul og lav grad er farvet med rød.

Som det fremgår af afsnittet om virkninger af indsatsen, er der én case, som har oplevet mere end én virkning af indsatsen. Hos Plastproducenten er der konstateret læring i form af både øget problemerkendelse og intention om handling, ligesom der er iværksat handling. I dette tilfælde er begge virkninger talt med, således at Plastproducenten er scoret som både 'handling' og 'læring'. Virkningerne er markeret med følgende farver: 'Handling eller læring' = lys grøn, 'handling og læring' = klar grøn, 'positiv bekræftelse' = gul samt 'bekræftelse af mangelfuld praksis' = rød.

Tabel 11. Komparativ analyse af de syv cases

Case og branche*	Interventionsmekanismer		Kontekstuelle faktorer ved virksomheden			Udfald
	Tilpasning af indsats til kontekst	Tilsynsførende klædt på	Systematisk arbejdsmiljø-arbejde generelt	Systematisk psykosocialt arbejdsmiljø-arbejde	Fælles problem-erkendelse	Virkninger
Plastproducenten (Case 3 – engros)	Høj grad	Høj grad	Høj grad	Mellem grad	Høj grad	Læring + Handling
Byhotellet (Case 6 – hotel/camping)	Mellem Grad	Høj grad	Høj grad	Høj grad	Høj grad	Handling
Bilforhandleren (Case 4 – engros)	Lav grad	Mellem grad	Høj grad	Høj grad	Mellem grad	Læring
Lastvognsforhandleren (Case 5 – engros)	Høj grad	Høj grad	Høj grad	Mellem grad	Høj grad	Positiv bekræftelse
Entreprenørvirksomheden (Case 1 – byggeri)	Mellem Grad	Mellem grad	Lav grad	Lav grad	Lav grad	Bekræftelse af mangelfuld praksis
Tømrervirksomheden (Case 2 – byggeri)	Mellem Grad	Mellem grad	Lav grad	Lav grad	Lav grad	Bekræftelse af mangelfuld praksis
Familiehotellet (Case 7 – hotel/camping)	Mellem Grad	Lav grad	Mellem Grad	Lav grad	Lav grad	Bekræftelse af mangelfuld praksis

\*) Inddelingen her er baseret på, at mindst to projektdeltagere har gennemlæst de transskriberede interview samt interviewreferater og herefter har forskergruppen sammen vurderet hver enkelt case på de udvalgte faktorer. Ved uenighed er forskergruppen gået tilbage til datakilden for at afsøge teksteksempler, der kunne understøtte en endelig scoring.

Ser man på det overordnede mønster i tabellen, bekræfter det programteorien i og med, at vejledningen generelt fører til læring og/eller handling i de cases, hvor de fem faktorer generelt forekommer i høj eller mellem grad (case 3, 4, 5 og 6). Lastvognsforhandleren (case 5) opnår hverken ny læring eller handlinger, men bekræftes i sin velfungerende praksis af vejledningsindsatsen, hvilket udfoldes senere.

Omvendt fremgår det, at vejledningen ikke fører til læring eller handling i de cases, hvor der er flere faktorer, der er scoret lavt, særligt i kontekstfaktorerne (case 1, 2 og 7). I stedet sker der her en bekræftelse af virksomhedens eksisterende praksis, hvilket i de konkrete tilfælde kan ses som problematisk, da de pågældende virksomheder vurderes at have en øget risiko for at overse udfordringer med krænkende handlinger. I disse tre cases har den tilsynsførende i lav eller mellem grad oplevet at være klædt på til at vejlede om krænkende handlinger.

I det følgende udfoldes tre eksempler, hvor virkningen af vejledningsindsatsen er henholdsvis læring og handling (case 3), bekræftelse af virksomhedens kvalificerede praksis (case 5), samt bekræftelse af virksomhedens eksisterende mangelfulde praksis (case 2). For hvert eksempel gennemgås de faktorer, der indgår i analysen, for at tydeliggøre sammenhængen mellem forudsætninger, mekanismer og virkninger.

### **Eksempel på læring og handling**

Som eksempel på en virksomhed, der både oplever læring og iværksætter handlinger som følge af vejledningsindsatsen, findes Plastproducenten (case 3). Virksomheden er en mellemstor virksomhed fordelt på to lokationer, hvor det var afdelingen med administration, salg og produktion, der modtog vejledningsindsatsen. Denne afdeling består af cirka 20 ansatte under en fælles leder, men den deler arbejdsmiljøorganisation med den anden afdeling, som hovedsageligt består af produktudviklere. Virksomheden har længe haft udenlandske ejere, men den blev for nylig solgt til en anden større international koncern, hvilket betyder, at man er i gang med at implementere en række nye arbejdsgange i begge afdelinger.

#### *Systematik i arbejdsmiljøarbejdet*

Virksomheden er kendetegnet ved at have en høj grad af systematik i det generelle arbejdsmiljøarbejde, hvilket blandt andet kommer til udtryk i regelmæssige arbejdsmiljømålinger, årlige handleplaner og en velfungerende arbejdsmiljøorganisation. Man har især stort fokus på sikkerheden, da man arbejder med kemiske stoffer og fik et påbud om manglende skiltning fra Arbejdstilsynet et par år tilbage. Man har desuden en række politikker om arbejdsmiljø, og man arbejder på at indføre et politik om passende opførsel på tværs af de nationale kontorer. Endelig har man løbende sparring med en certificeret arbejdsmiljørådgiver, som blandt andet udvikler og gennemfører virksomhedens trivselsmålinger og arbejdspladsvurderinger.

Når det psykosociale arbejdsmiljøarbejde her alene vurderes til at være delvist systematisk, er det fordi man ikke har haft spørgsmål om krænkende handlinger i arbejdsmiljømålinger hidtil. Ligesom der vurderes kun at være delvis muligheder for at tale om krænkende handlinger på trods af høj problemerkendelse fra både leder og arbejdsmiljørepræsentant.

#### *Problemerkendelse*

Netop problemerkendelsen er interessant i forhold til virksomheden, fordi tilsynsførende ved et tidligere tilsynsbesøg har påtalt en grov tone i produktionen, hvilket ledelsen har arbejdet med at håndtere – blandt andet ved at udskifte produktionslederen og afskedige en medarbejder, der var særligt udfordrende for arbejdsmiljøet. Samtidig har lederen en oplevelse af spændinger i samarbejdet kontorpersonalet imellem, hvor tonen af nogle opleves som hård, når der er travlt.

#### *Tilpasning af vejledningen og den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven*

På trods af opmærksomheden på disse udfordringer i forhold til tonen på arbejdspladsen, og selvom lederen egentlig havde en oplevelse af, at det var vigtigt at forstå emnet, giver lederen udtryk for, at han forud for tilsynsbesøget havde svært ved at forstå, hvornår der var tale om krænkende adfærd og seksuel chikane. Som berørt i den tematiske analyse, beskriver han den tilsynsførendes måde at udfolde emnet som en form for øjenåbner, hvor han indser, hvordan krænkelse med fordel kan forstås som en følelse, hvis betydning er væsentlig, uafhængigt af hvad der konkret er sket, ligesom man kan opleve krænkelse ved at overvære andre blive udsat for adfærd, man finder stødende. Lederens oplevelse er et godt eksempel på, hvordan vejledningsindsatsen kan

skabe læring, når den tilsynsførende formår at tilpasse vejledningen til en målgruppe, som i dette tilfælde er meget modtagelig.

### *Virkning*

Der er her tale om en virksomhed, der har gode forudsætninger for at modtage viden, og som samtidig ikke har udviklet en systematik omkring krænkende handlinger i sit arbejdsmiljøarbejde. Vejledningsindsatsen får i dette tilfælde stor betydning, idet lederen vælger at gøre krænkende handlinger til det kommende års (det vil sige 2023) arbejdsmiljøtema, ligesom han igangsætter en tilpasning af den trivselsmåling, der skal udføres de kommende måneder, så den også omfatter krænkende handlinger.

### **Eksempel på positiv bekræftelse**

Lastvognsforhandleren (case 5) er en regional afdeling af et international lastbilsproducent, der sælger og servicerer lastbiler for danske kunder. Virksomheden har i alt ca. 50 medarbejdere, der både består af teknisk personale såsom mekanikere samt kontorfolk såsom sælgere og administrativt personale.

### *Systematik i arbejdsmiljøarbejdet*

På trods af sin begrænsede størrelse har virksomheden, fordi den er en del af en global koncern, en række retningslinjer og værktøjer til at håndtere arbejdsmiljø, herunder psykosocialt arbejdsmiljø og krænkende handlinger. Virksomheden er således et eksempel på en case, hvor de kontekstuelle faktorer, der er vurderet som væsentlige forudsætninger for at tage imod viden om krænkende handlinger, i høj grad er til stede. Man har løbende trivselsmålinger og gennemfører årlige arbejdsmiljøhandleplaner i arbejdsmiljøorganisationen, som mødes regelmæssigt. Forskergruppen har vurderet det psykosociale arbejdsmiljøarbejde til kun at være delvist systematisk og har her lagt vægt på, at virksomheden har en politik om krænkende handlinger, som medarbejderne kender til, der er en høj grad af professionaliseret ledelse, som går op i at arbejde aktivt med psykologisk tryghed (den grundlæggende tillid til at man kan sige upopulære eller kontroversielle ting uden frygt for represalier fra leder eller kolleger. Se Edmondson & Lei, 2014). Der bliver dog ikke målt på krænkende handlinger i arbejdspladsvurderingen, hvilket trækker vurderingen ned. Mulighederne for at tale om krænkende handlinger vurderes at være gode, dels på grund af det gode arbejdsklima, dels fordi de jævnligt har HR-ansatte fra hovedsædet, som man kan gå til, hvis man bliver udsat for noget.

### *Problemerkendelse*

Forskergruppen vurderer, at der er en høj grad af problemerkendelse i virksomheden hos både leder og medarbejder, hvilket nedenstående citat er et godt eksempel på:

Vi havde noget oppe og vende, vi havde en dårlig tendens på et tidspunkt med at komme med stikpiller til hinanden. Men hvordan bliver det opfattet mellem os internt? men også hvordan folk udefra, andre kollegaer og kunder ser det. For det er jo os i ledelsen, som lægger standarden, så det er vigtigt, at man tænker over det. Det er sindssygt vigtigt, at vi hele tiden tænker på, hvordan vi taler til hinanden.

Lastvognsforhandleren, leder



Lederen er både reflektiv omkring sin egen rolle, og omkring de dynamikker der kan skabe krænkende handlinger. Desuden viser han en tydelig holdning om, at krænkende handlinger er uacceptable på arbejdspladen, og at det er ledelsens ansvar at forebygge dem.

#### *Tilpasning af vejledningen og den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven*

Som beskrevet i den tematiske analyse er der i casen også tale om en tilsynsførende, der giver udtryk for høj grad af domæneviden om emnet såvel som høj grad af kompetence i forhold til at tilpasse sin tilgang til sin fornemmelse af virksomhedens forudsætninger og motivation i situationen.

#### *Virkninger*

Der ser således - både i forhold til interventionsmekanismer og kontekstuelle faktorer - ud til at være rigtigt gode forudsætninger for at skabe læring og handling, men fordi virksomheden - ifølge dem selv - allerede har et godt arbejdsmiljøarbejde, både generelt og i forhold til krænkende handlinger, oplever de ikke at få særligt meget ny viden fra den tilsynsførende i forhold til emnet. Vejledningen opleves i stedet som en blåstempling af deres eksisterende indsats og en motiverende faktor for at gøre mere af det, de oplever fungerer godt. I og med, at der er tale om et arbejdsmiljøarbejde, der vurderes at fungere rigtigt godt, er dette positivt, men det flytter ikke virksomhedens arbejdsmiljøarbejde, og virkningen er dermed neutral i forhold til læring og handling.

#### **Eksempel på bekræftelse af mangelfuld praksis**

Tømrervirksomheden (case 2) er en mellemstor virksomhed med ca. 40 ansatte, herunder både tømrere og murere. Direktøren er også ejer af firmaet og har sin hustru ansat som sekretær, og de driver sammen virksomheden med stor vægt på, at de ansatte skal have det godt med hinanden og med fokus på også at tage socialt ansvar.

#### *Problemerkendelse*

Forskergruppen har vurderet, at der i denne case er en lav grad af problemerkendelse, hvilket kommer til udtryk ved, at de har meget socialt samvær i og uden for arbejdstiden, men hvor leder og arbejdsmiljørepræsentant samtidig accepterer en kultur, hvor en ansat råber af de andre og taler grimt, for "sådan er han bare".

#### *Systematik i arbejdsmiljøarbejdet*

Selvom man tager sig af hinanden og har sociale arrangementer, er der en lav grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet, om end man på baggrund af tilsynsbesøget har haft en del fokus på arbejdsulykker og træstøv. I vurderingen af det systematiske arbejdsmiljøarbejde generelt og i forhold til psykosocialt arbejdsmiljø især er der lagt vægt på, at de 1) har en delvist professionaliseret ledelse, hvor lederne ikke har en formel lederuddannelse, på trods af at de primært/udelukkende arbejder med ledelse af virksomheden, og 2) i lav grad har identifikationssystemer både generelt og i forhold til psykosocialt arbejdsmiljø, i det de ikke gennemfører systematiske arbejdspladsvurderinger, trivselsmålinger og/eller andre systematiske måder at vurdere arbejdsmiljøet, herunder det psykosociale. I forhold til mulighederne for at anvende identifikationssystemerne er der ligeledes visse udfordringer. Både leder og arbejdsmiljørepræsentant beskriver, at ledelsen går op i et godt arbejdsmiljø, et fladt

hierarki, og at de afholder årlige medarbejderudviklingssamtaler. Samtidig lægges der i analysen vægt på udtalelser som følgende om omgangstonen i virksomheden:

Det familiære giver en indforståethed af, hvornår du prøver at gøre mig fortræd, og hvornår du laver gas. Der er naturligvis en faldgruppe der. Der kan sagtens være nogle, som føler, at nu er der i den grad blevet trådt på os, eller mig.

Leder, Tømrervirksomheden

Dette citat indikerer, at der kan være medarbejdere som ikke oplever at det er muligt at rapportere krænkende handlinger. Selvom både leder, medarbejder og tilsynsførende beskriver en meget positiv stemning i virksomheden, bliver der ikke gjort noget for at sætte fokus på eventuelle krænkende handlinger, som ikke relaterer sig til seksuel chikane. Alt i alt tyder det på en lav grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet både generelt og i forhold til psykosocialt arbejdsmiljø, og dermed er der risiko for, at det ikke vil blive opdaget, hvis der faktisk er nogen, der føler sig udsat for krænkende handlinger.

*Tilpasning af vejledningen og den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven*

De faktorer, der vedrører mekanismerne ved besøget, det vil sige den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven og tilpasningen af vejledningen til virksomheden, er begge scoret som "mellem" for denne case. Virksomheden oplever, at de primært har snakket om seksuel chikane, og selvom den interviewede tilsynsførende siger, at de generelt på tilsynsbesøg forsøger at tale om andre typer relevante krænkende handlinger i branchen, er det ikke det, virksomheden tager med sig fra det konkrete besøg. Det er således først, da interviewereren i interviewet spørger, om en grov tone kan ses som en krænkende handling, at arbejdsmiljørepræsentanten kæder de to ting sammen:

I: Kan du huske, om du tænkte noget i situationen om det her med krænkende handlinger? Gav det mening, det de sagde?

R: Ja, det gjorde det jo. Men igen, vi var jo kun... det var jo mest kvindelige [kolleger], jeg tænkte på der. Jeg tænkte ikke så meget [på] at krænke i forhold til at skælde folk ud og sådan noget.

I: Nej okay, så da de talte, så tænkte du mest på sådan noget 'me too'?

R: Ja, det er jo lige det. Det kan godt være, at de andre har fået noget andet ud af det. Men det var det, jeg sad og tænkte.

Arbejdsmiljørepræsentant, Tømrervirksomheden

Også den tilsynsførende siger i interviewet, at han ikke oplevede at være helt klædt på til opgaven, dengang han gennemførte det pågældende besøg i virksomheden. Han fortæller, at han faktisk havde svært ved at forstå, hvad det betød at opleve at blive krænket, da man i sin tid udrullede vejledningsindsatsen, men at han, som tidligere nævnt, deltog i noget efteruddannelse i Arbejdstilsynet med organisationen Boss Ladies, som havde givet ham en indsigt i den krænkedes perspektiv gennem oplægsholderens personlige fortællinger.

*Virkninger*

Denne kombination af faktorer resulterer i, at lederen siger, at de ikke vil arbejde videre med krænkende handlinger hos dem, da han ikke mener, at det er et problem hos dem:

Jeg synes, det er fantastisk, at Arbejdstilsynet kommer forbi, og vi bliver gjort opmærksomme på de her ting, så får vi jo lavet et system check [...], så er der måske ikke så meget grund til at gøre så meget mere.

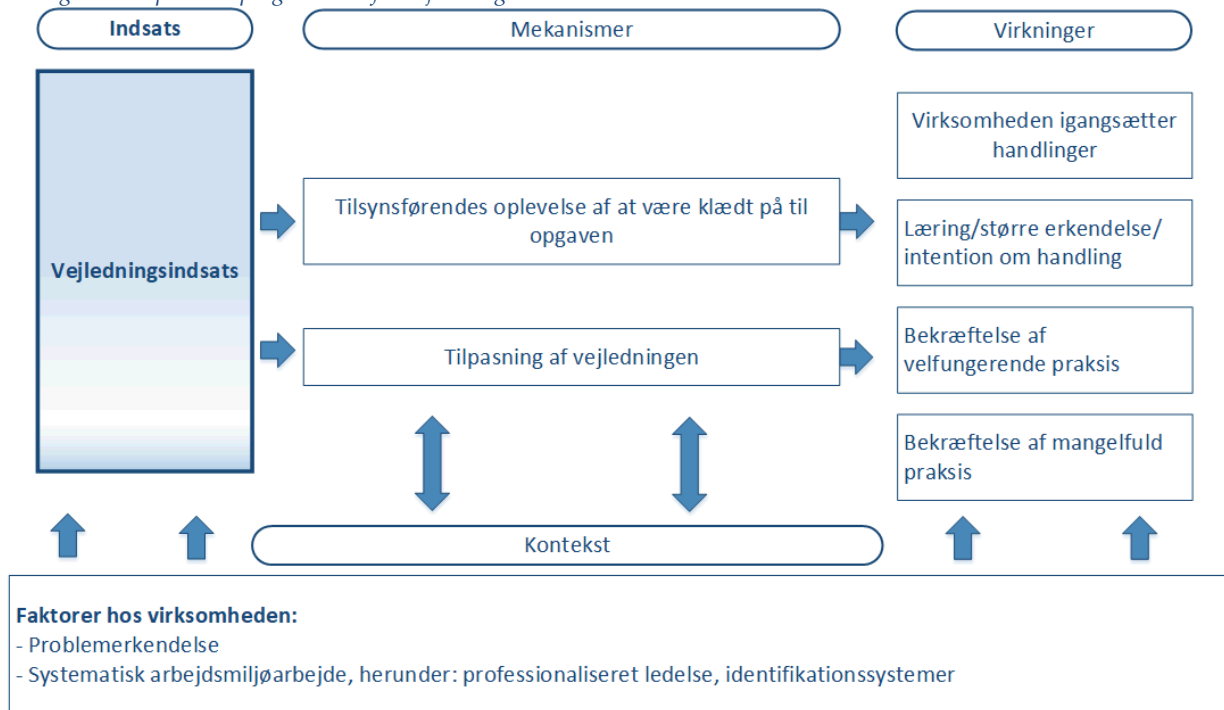
Leder, Tømrevirksomheden

Eksemplet viser dels, hvordan manglende påtale af arbejdsmiljøproblemer kan føre til denne 'negative bekræftelse af praksis', som også blev beskrevet i den tematiske analyse. Dels viser det, hvor udfordrende det kan være at anspore virksomheden til læring eller handling i forhold til krænkende handlinger, da det både kræver en høj grad af viden fra den tilsynsførende i forhold til betydning af krænkende handlinger og mulige handlinger, ligesom det kræver kompetencer til at formidle denne viden på en måde, der er tilpasset virksomheden i forhold til de krænkende handlinger, de måtte kunne genkende, og på et ambitionsniveau, der passer til deres modenhed på emnet. Endelig er der den barriere, at psykosociale arbejdsmiljøproblemer generelt er vanskelige at afdække og dokumentere, hvilket i høj grad gælder forekomsten af krænkende handlinger, fordi virksomheder med krænkende handlinger kan antages at have lav grad af psykologisk tryghed, hvorfor det opleves illegitimt at sige fra over for krænkelser, og der derfor er mindre tilbøjelighed til at bringe udfordringerne frem i lyset.

## **Opsamling på den tematisk analyse og den komparative analyse**

Målet med casestudierne var at kvalificere programteorien om, hvordan og under hvilke omstændigheder vejledningsindsatsen kan være virksom. Som man kan se i Figur 10. Opdateret programteori for vejledningsindsatsen nedenfor, er der færre faktorer i denne opdaterede programteori sammenlignet med den indledende programteori i figur 1. Selvom de øvrige faktorer og virkninger i figur 1 stadig kan være væsentlige, vurderer forskergruppen på baggrund af analyserne af de tilgængelige data, at de kontekstuelle faktorer hos virksomheden (forudsætninger), mekanismer og virkninger i den opdaterede programteori er særligt relevante at have for øje i vejledningsindsatsen. Den opdaterede programteori vedrører kun vejledningsindsatsen, da opdateringen alene bygger på de kvalitative data om vejledningsindsatsen.

Figur 10. Opdateret programteori for vejledningsindsatsen



Som det fremgår af den komparative analyse, kan der være mange kombinationer af mekanismer og forudsætninger hos virksomheden, som spiller sammen på forskellig vis i forhold til begrænse eller understøtte de ønskede virkninger. Analyserne viser, at virksomheder med en høj problemerkendelse og høj grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet vil have nemmere ved at tage imod vejledningen og omsætte det til relevante handlinger, men at de, ligesom andre virksomheder, kan se det som en bekræftelse af deres velfungerende arbejdsmiljøarbejde, hvis de ikke bliver udfordret.

Styrkelsen af den tilsynsførendes oplevelse af at være klædt på til opgaven både i forhold til proces- og domæneviden – og dermed også deres forudsætninger for tilpasning af tilsynet til virksomheden – vil sandsynligvis kunne rykke nogle af de virksomheder, der har størst behov, og som har lav problemerkendelse og lav grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet. Erfarne tilsynsførende beskriver dog, at der altid vil være virksomheder, der på grund af deres forudsætninger, vil være vanskelige at motivere indenfor vejledningens rammer, selv for tilsynsførende med stærke kompetencer på området.

Den bedste situation, i forhold til at anspore til nye forebyggende handlinger i virksomheder, synes derfor at være en kombination af mellem til høj grad af systematik i arbejdsmiljøarbejdet og en mellem til høj grad af problemerkendelse, i kombination med tilsynsførende som i høj grad oplever at være klædt på til vejledningen, og som derfor kan tilpasse tilsynet i forhold til virksomhedens (branche-)specifikke problematikker og nærmeste zone for udvikling i relation til temaet krænkende handlinger.

## Undersøgelsens styrker og svagheder

Både den kvantitative og kvalitative del af erfaringsopsamlingen har metodiske styrker og svagheder, der har betydning for konklusionernes vægt.

Spørgeskemaundersøgelsen blandt virksomheder, som er omfattet af oplysningsindsatsen, er sendt til de 1500 virksomheder i målgruppen, som senest havde modtaget tilsyn, inden spørgeskemaet blev udsendt d. 3. oktober 2022. Virksomhederne er udvalgt efter, hvem der nyligst har modtaget tilsyn for at undgå recall-bias, det vil sige risiko for, at virksomhederne kunne have glemt tilsynsbesøget, Arbejdstilsynets arbejdsgange og tidspunktet for dataindsamlingen kan dog betyde, at nogle brancher kan være overrepræsenterede i stikprøven. Der ses eksempelvis en høj andel af svar fra branchen landbrug og fiskeri.

Derudover har Arbejdstilsynet været afsender på spørgeskemaet, hvilket kan påvirke svarprocenten og give mere positive svar end ellers qua Arbejdstilsynets myndighedsrolle over for virksomhederne. Til trods for eksplicit lovnin om anonymitet og forsikring om, at undersøgelsen udelukkende var til brug for statistiske og videnskabelige formål, kan nogle respondenter have tænkt, at intet eller negative svar ville føre til handling fra Arbejdstilsynet, som for eksempel øget risiko for tilsyn, reaktioner eller andet.

For den kvalitative undersøgelse af vejledningsindsatsen tyder det på, at dem, der har meldt sig til undersøgelsen, alle har haft en god oplevelse og relation til Arbejdstilsynet, og alle tilkendegiver, at medarbejdertrivsel er et vigtigt mål i sig selv. Derudover har de skulle melde sig frivilligt og afsætte tid til interviews, hvilket må forventes at være lettere at prioritere for relativt velfungerende virksomheder. Rekrutteringsstrategien betyder sandsynligvis, at casene, der deltager i interviewene, er overrepræsenteret i forhold til virkningerne "læring og handling", "bekræftelse af velfungerende praksis" og "bekræftelse af mangelfuld praksis" af vejledningsindsatsen. Det er muligt, at de deltagende virksomheder overvejende har meldt sig, fordi de interesserer sig for arbejdsmiljø eller har haft positive oplevelser fra vejledningen. Dermed kan man have en antagelse om, at netop disse virksomheder også vil have en stærkere tendens til at opleve et tilsynsbesøg uden tilsynsreaktioner såsom påbud, som en bekræftelse af eksisterende praksis.

På grund af rekrutteringstilgangen er der altså ikke grundlag for en undersøgelse af effekten af vejledningsindsatsen i virksomheder, der ikke prioriterer arbejdsmiljøet, og som alt andet lige må forventes også at have behov for denne indsats.. Dette er i øvrigt en metodisk udfordring, der generelt gælder for undersøgelser af arbejdsmiljø baseret på data fra virksomheder frem for registre.

Styrken ved casesstudierne er til gengæld, at de hver giver tre forskellige perspektiver på indsatsen: den tilsynsførendes, lederens samt medarbejderens. Samtidig giver interviews en stor mængde detaljeret data om hvert tilsynsbesøg, som kan anvendes til at afdække erfaringerne fra vejledningen og mønstre mellem de forskellige medvirkende virksomheders forudsætninger og udbytte.

Derudover sikrer den gennemgående anvendelse af programteori en systematik i dataindsamlingen og de forskellige analyser, hvilket er med til at sikre, at de resultater, der fremkommer, er konsistente og faktisk afdækker, hvorvidt en række indledende antagelser om anvendeligheden af en indsats er korrekte.

Forskergruppens vurdering er, at resultaterne af analyserne særligt kan bruges til at forstå indsatsernes udbredelse og forskellige mulige virkninger i virksomheder, der ligner deltagerne i erfaringsopsamlingen, men at samme undersøgelse med flere forskellige deltagere, i flere brancher, med flere datapunkter og over længere tid sandsynligvis vil kunne tilføje yderligere kvantitative og kvalitative resultater og skabe nye indsigter, der vil kunne udvikle indsatsene yderligere.

## 6. Referencer

Ambs-Thomsen S. *Grænseoverskridelser i organisationer - Forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger, mobning og seksuel chikane*. København: Dansk Psykologisk forlag, 2023.

Buch-Hansen HN, Peter. *Kritisk realisme*. Første udgave. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag, 2005.

Dyreborg J, P. Larsson N. *Sammenhæng mellem virksomhedernes arbejdsmiljøindsats og arbejdsulykker med fokus på det systematiske arbejdsmiljøarbejde*. København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), 2022.

Edmondson AC, Lei Z. Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 2014;1(1):23-43. 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305

Pawson R, Tilley N. *Realistic Evaluation*. London: Sage Publications Ltd, 1997.

# Bilag 1: Oversigt over interviewdeltagere

*Tabel 1: Oversigt over interviewdeltagere*

Case	Leder	Medarbejder	Tilsynsførende
Familiehotel	1	1	1
Byhotel	1	1	1
Entreprenørvirksomhed	-	1	1
Tømrervirksomhed	1	1*	1
Bilforhandler	1	1*	1
Lastvognsforhandler	1	1*	1
Plastproducent	1	1	2

\*) Deltager var arbejdsmiljørepræsentant

# Bilag 2: Spørgeskemaspørgsmål

INDLEDENDE TEKST i surveyXact

Denne undersøgelse handler om virksomheders oplevelse af Arbejdstilsynets information om krænkende handlinger på det seneste tilsynsbesøg.

Krænkende handlinger er en samlet betegnelse for mobning, seksuel chikane (sexchikane) eller anden nedværdigende adfærd i arbejdet. Adfærden skal opfattes som nedværdigende af den eller de udsatte.

Den tilsynsførende kan have brugt andre ord end krænkende handlinger såsom seksuel chikane, uønsket seksuel opmærksomhed, krænkelser, hård tone på arbejdspladsen, omgangstone eller lignende.

I det følgende omtales det samlet som 'krænkende handlinger'.

Tak for at tage jer tid til at besvare spørgeskemaet!

## SPØRGSMÅL

### 1. Din funktion

Hvilken rolle beskriver bedst din funktion?

*Sæt ét kryds:*

- Arbejdsgiver
- Arbejds miljøleder
- Anden leder
- Arbejds miljørepræsentant
- Tillidsrepræsentant
- Anden medarbejderrepræsentant
- Stabsfunktion, f.eks. HR- eller arbejds miljømedarbejder
- Anden medarbejder

### 2. Din deltagelse i besøget fra Arbejdstilsynet

Deltog du i det seneste besøg fra Arbejdstilsynet?

*Svarkategorier: ja, nej*

[Hvis nej stoppes besvarelsen med beskeden: "Da vi spørger ind til konkret viden om tilsynet, vil vi gerne spørge den/de personer der deltog. Hvis du har mulighed for det, må du gerne videresende linket til spørgeskemaet til en af de personer, der har deltaget i tilsynsbesøget."]

### 3. Øvrige deltagere i tilsynet

Hvem deltog i tilsynet?

*Sæt ét eller flere krydser*

- Arbejdsgiver
- Arbejds miljøleder
- Anden leder
- Arbejds miljørepræsentant
- Tillidsrepræsentant
- Anden medarbejderrepræsentant
- Stabsfunktion, f.eks. HR- eller arbejds miljømedarbejder
- Anden medarbejder



#### 4. Om jeres arbejdsmiljøarbejde

Hvor enig er du i følgende udsagn?

*Svarkategorier: helt uenig, overvejende uenig, hverken enig eller uenig, overvejende enig, helt enig*

Vi har de rette kompetencer til at arbejde med psykisk arbejdsmiljø

Vi prioriterer arbejdsmiljøarbejdet, også når vi har andre vigtige opgaver

Udskiftning i personalegruppen påvirker vores arbejdsmiljøindsats negativt

#### 5. Information om krænkende handlinger i forbindelse med tilsynet

Modtog du skriftlig eller mundtlig information om krænkende handlinger på det seneste besøg fra Arbejdstilsynet?

Den tilsynsførende kan have brugt andre ord end krænkende handlinger såsom seksuel chikane, uønsket seksuel opmærksomhed, krænkelser, hård tone på arbejdspladsen, omgangstone eller lignende.

*Svarkategorier: ja, nej*

[Hvis nej sendes de videre til spørgsmål 9]

#### 6. Indholdet af informationen om krænkende handlinger

I hvilken grad gav den tilsynsførende information om:

*Svarkategorier: slet ikke, i mindre grad, i nogen grad, i høj grad*

Hvornår der er tale om krænkende handlinger

At arbejdsgiver har ansvar for at forebygge og håndtere krænkende handlinger

Hvorfor det er vigtigt at arbejde med krænkende handlinger

Hvor og hvordan man kan finde inspiration eller hjælp til at forebygge eller håndtere krænkende handlinger

#### 7. Øvrige oplysninger fra tilsynsførende

Hvilke af følgende blev I gjort opmærksomme på ved tilsynet?

*Sæt ét eller flere krydser*

Den tilsynsførende udleverede en pjeces om krænkende handlinger

Den tilsynsførende oplyste om Arbejdstilsynets hotline for krænkende handlinger

#### 8. Informationens betydning for jer

Angiv i hvilken grad informationen om krænkende handlinger har bidraget til følgende:

*Svarkategorier: slet ikke, i mindre grad, i nogen grad, i høj grad*

Vi har fået viden om, at der kan opstå eller være udfordringer med krænkende handlinger på vores arbejdsplads

Vi har fået viden om, hvad man kan gøre for at forebygge og håndtere krænkende handlinger på arbejdspladsen

Vi er blevet motiveret til at gøre en forebygge og håndtere krænkende handlinger på vores arbejdsplads

Vi har efter tilsynet opsøgt yderligere information om, hvordan man forebygger eller håndterer krænkende handlinger på arbejdspladsen

Vi har efter tilsynet læst pjecen om krænkende handlinger

Vi har efter tilsynet igangsat konkrete handlinger for at forebygge eller håndtere krænkende handlinger på vores arbejdsplads

### **9. Kendskab til Arbejdstilsynets kampagne**

Har du hørt om Arbejdstilsynets kampagner om seksuel chikane og krænkende handlinger? Fx på sociale medier eller i radioen?

*Svarkategorier: Ja, nej*

Hvis ja: Hvorhenne?

På Facebook

På LinkedIn

På Instagram

I radioen

På Arbejdstilsynets hjemmeside

# Bilag 3: Specifikationer om interviews

Temaer der behandles i interviewene er som følger:

## Tilsynsførende

- Tilsynsførendes vurdering af egne kompetencer ift. vejledning og dialog om seksuel chikane og andre krænkende handlinger
- Tilsynsførende oplevelse af, om de generelt vejleder om seksuel chikane og andre krænkende handlinger
- Hvordan de tilsynsførende oplever at vejlede og være i dialog med virksomheder om seksuel chikane
- Tilsynsførendes konkrete erfaringer med vejledningen på tilsynsbesøget i casen

## Virksomhedsrepræsentanter

- Virksomhedens eksisterende arbejdsmiljøarbejde med psykisk arbejdsmiljø
- Virksomhedens erfaringer med vejledning om seksuel chikane og andre krænkende handlinger fra Arbejdstilsynet
- Vejledningens betydning for virksomhederne ift. viden, motivation mv.
- Virksomhedernes handlinger efter vejledningen

## Både virksomhedsrepræsentanter og tilsynsførende

- Virksomhedernes erfaringer med Arbejdstilsynets kommunikationsmaterialer (pjece, opslag på SoMe, radiospot, inspirationsmøder m.m.)
- Relevansen af Arbejdstilsynets informationsmateriale
- Forhold der hhv. fremmer og forhindrer vellykket vejledning og udbyttet af denne hos virksomheden og i tilsynssituationen

De fleste interviews med virksomhedsrepræsentanter er udført ved fysisk fremmøde, mens størstedelen af interviews med tilsynsførende er udført via Skype.

Som udgangspunkt blev alle interview optaget og efterfølgende transskriberet. Tre personer ønskede ikke at få samtalerne optaget, og her blev der i stedet skrevet grundigt referat undervejs i interviewet af et medlem af forskergruppen, som ikke foretog interviewet. Data blev efterfølgende kodet i Nvivo ud fra temaerne fra den reviderede programtor.