

ERFARINGER FRA ARBEJDSTILSYNETS SÆRLIGE TILSYNSINDSATSER

DIALOG I DE "SÆRLIGE INDSATSER I 2011-2015" BIDRAGER TIL FOREBYGGELSE

Dialog og vejledning er godt. Det er kontrol også. Kombinationen giver mere aktivitet omkring arbejdsmiljøet hos virksomhederne, der har taget godt imod de særlige indsatser mod nedslidning.

► BIRGITTE RAMSØ THOMSEN ▪ JOURNALIST

ARBEJDSTILSYNETS 'Særlige indsatser mod nedslidning 2011-2015' står på skuldrene af de tidligere erfaringer med dialog og bruger en særlig metode, hvor virksomhederne bliver besøgt to gange.

Det første sæt af særlige indsatser i 2007-2010 var også rettet mod særligt nedslidningstruede brancher og jobgrupper og tog fat på at forbedre det ergonomiske og psykiske arbejdsmiljø. Her var der ikke et særligt fokus på dialog som udgangspunkt, men vigtigheden af dialog bliver fremhævet i evalueringen: "De særlige tilsyn giver mulighed for, at der skabes en relation mellem de tilsynsførende og virksomheden, fordi tilsynet varer længere tid, og de anvendte metoder lægger op til mere dialog".

Disse særlige tilsyn er nu anmeldt i forvejen og kan planlægges, hvilket giver mulighed for en bedre dialog. Det bliver også fremhævet som positivt, når tilsynsførende har særlig viden om branchen og giver sig tid. Alt i alt har virksomhederne en positiv oplevelse af et Arbejdstilsyn, som giver mere hjælp og sparring gennem dialog. Det er med til at sætte gang i metoden, som anvendes i de særlige indsatser fra 2011: Et første besøg med dialog og et andet besøg med kontrol.

Mellem besøgene går en længere periode, hvor virksomheden selv skal gøre en indsats. Det første besøg starter med en rundgang på virksomheden, men har fokus på mundtlig vejledning. På andet kontrolbesøg kan der træffes afgørelser, fx påbud. Herudover tjekkes hvordan virksomheden har arbejdet videre med emnerne fra første møde. Den kombination af dialog, vejledning og kontrol ser umiddelbart ud til at sætte virksomhederne i gang med at arbejde videre med arbejdsmiljøemnerne.

Indsætterne afsluttes i december 2015, og Arbejdstilsynet arbejder på en samlet evaluering. På tidspunktet for rapportens tilblivelse har Arbejdstilsynet udarbejdet statusnotater for tilsyn i 13 ud af 18 brancher. Notaterne opgør resultater bl.a. målt på hvilke emner, der er vejledt om og antal reaktioner. Manglen på statusnotater og ikke mindst en samlet evalueringsrapport gør, at der må tages forbehold for, hvad der i denne artikel er muligt at konkludere i forhold til effekt.

Baggrunden for indsætterne er et fortsat politisk fokus på arbejdsmiljøet i de mest nedslidningstruede brancher, udmøntet i aftalen "Et godt og langt arbejdsliv for alle" fra 2012.

Indsatsen går i dybden med to områder: Muskel- og skeletbelastninger og psykisk arbejdsmiljø, fordi den primære årsag til nedslidning findes i disse faktorer.

Dialog og vejledning åbner op og sætter virksomheder i gang

Arbejdstilsynets statusnotater viser, at de overordnede konklusioner er, at virksomhederne generelt har været tilfredse med dialog og mundtlig vejledning og har opfattet de to besøg som et konstruktivt forløb. Der har også været tilfredshed med, at besøg er aftalt på forhånd.

Virksomhederne har brugt Arbejdstilsynet til at spille bold op ad, stillet afklarende spørgsmål og "lukket op" for at fortælle om udfordringer. Kun enkelte har været skeptiske eller haft svært ved at se relevans.

Arbejdstilsynets opfølgingsbrev med punkter og links til relevant information og hjemmesider har været brugbart og er blevet brugt aktivt. Virksomheder oplyser, at de har arbejdet videre med et eller flere af de emner, der er vejledt om på første møde. I de statusnotater hvor tallene er opgjort, ligger det på mellem 80-90 procent.

At virksomhederne har "arbejdet videre med" en vejledning, kan dække over mange tiltag. Virksomheden kan have:

- haft videre overvejelser om emner, der er vejledt om
- planlagt møder om emnerne.
- nedskrevet og præciseret procedurer vedrørende emnerne.
- kompetenceudviklet medarbejdere i forhold til emnerne.
- udviklet nye arbejdsrutiner og metoder i forhold til emnerne.
- iværksat konkrete handlinger til forbedring af arbejdsmiljøet.

Der har også været en oplevelse af en rød tråd i indsatsen, fordi de samme tilsynsførende er kommet igen på andet besøg.

Derudover konkluderes der fra flere brancher, at forebyggelsespakker fra Forebyggelsesfonden har understøttet virksomhedernes arbejde med de ergonomiske udfordringer. Mange virksomheder har søgt en pakke efter første besøg, viser en sammenligning, som Arbejdstilsynet har foretaget.

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø's evaluering af implementeringen af forebyggelsespakker i bygge- og anlægsvirksomheder fra 2013 bekræfter, at 73 procent af mestrene angiver tilsynsførende fra Arbejdstilsynet som en årsag til, at de er blevet opmærksomme på muligheden for at søge en forebyggelsespakke. Ifølge arbejdsgiverne har der været stor vilje og engagement blandt de ansatte ved gennemførelse af forebyggelsespakkerne.

Der sker noget

Kontorchef i Arbejdstilsynet Anette Lerche uddyber: "I denne model sker der noget. Selve ideen med indsatsmetoden, hvor man kommer med folk, som har forbedret sig på specifikt på branchen og har tiden til at tale med virksomhederne, og virksomhederne ved, man kommer igen på kontrolbesøg og eventuelt giver påbud, har kunnet stå sin prøve."

Hun påpeger også, at selve metoden gør det nødvendigt, at de tilsynsførende er godt klædt på med kendskab til branchen, typen af virksomhed og de særlige problemer. Forventningsafstemning er endnu mere vigtigt end i de tidligere evalueringer, hvor rolleklarhed blev fremhævet som et muligt problem.

”Vi kommer ud med en særlig rolle på første besøg. Og det er vigtigt, at virksomheden forstår, at arbejdsmiljøet ikke er blevet kontrolleret. Er man ikke klar på det, vil det være fuldstændig uforståeligt, hvis en virksomhed får et påbud anden gang, vi kommer.”

Få afgørelser på andet besøg

Anette Lerche fremhæver også, at de tilsynsførende træffer bemærkelsesværdigt få afgørelser på andet besøg sammenlignet med indsatser, hvor der træffes afgørelser på første besøg.

”Antagelsen er jo, at indsatsen har været en virkelig stor succes, men vi har jo ikke mål på, hvordan arbejdsmiljøet var, da vi startede”.

Arbejdstilsynet har dog haft en intern diskussion af, om der kunne ligge noget i indsatsmetoden, som kunne motivere de tilsynsførende til ikke at være så ”skrappe” som normalt på det andet besøg.

”Når man først kommer ud og er ”flink” og taler om problemerne, og så oplever, at virksomheder har gjort

noget ved det – bliver det så for svært at sige: ”Det er bare ikke godt nok, selv om I er i gang med en proces, så I får lige et påbud?” funderer Anette Lerche, der samtidig påpeger, at det er en problematik, som tilsynscentre er opmærksomme på.

Men metoden bygger på, at det er den samme tilsynsførende, der kommer ud anden gang. Ellers ville virksomheden opleve at skulle starte forfra. Som en uventet bonus har også de mindre oplagte brancher taget godt fat i emnet psykisk arbejdsmiljø.

”Det er godt gået af de tilsynsførende - eller af virksomhederne, som selv kan have taget det op.”

Ofte handler det om brancher med stor ulykkesrisiko og det psykiske arbejdsmiljø i forhold til at håndtere ulykker.

”Det er en god ting, at man også kan have en samtale med virksomhederne om emner, som er vigtige, men som ligger langt fra der, hvor vi går ind med påbudsinstrumentet.”

TABEL: Virksomheder, antal reaktioner ved 2. besøg

Branche	Antal virksomheder	Reaktioner på Muskel/skelet og Ergonomi	Reaktioner på Psykisk Arbejdsmiljø	Reaktioner i alt på indsatsens hovedpunkter: Muskel/skelet Psykisk arbejdsmiljø	Heraf vejledning
Bygge/Anlæg	1040	108	62	170	130
Døgninst. + hjemmepleje	493	74	176	250	187
Transportmidler	627	105	26	131	63
Transport af passagerer	264	9	7	16	15
Træ og møbler	107	16	1	17	7
Rengøring	351	21	10	31	23
Dagtilbud børn og voksne	719	40	96	136	85
Metal og Maskiner	880	108	19	127	30
Slagterier	113	50	3	53	11
Politi	69	6	20	26	15
Gartneri	379	17	8	25	12
Plast, glas, beton	383	56	9	65	21
Elektronik	338	55	10	65	24

Noter til tabellen:

- Reaktioner omfatter både strakspåbud, påbud, afgørelse psykisk arbejdsmiljø, afgørelse uden påbud og vejledning.
- Der mangler stadig afsluttende statusnotater på følgende brancher: Bygge/anlæg 2. runde (1.322 virksomheder), tekstil/papir (196), nærings- og nydelsesmiddelindustri (ca. 400), frisør/personlig pleje (621), samt landbrug og skovbrug (595).
- Der er ikke anvendt samme rapporteringsmodel i alle statusnotater, hvorfor kun ”reaktioner på indsatsens hovedpunkter” kan sammenlignes for alle brancher. Tal for virksomheder, som har arbejdet videre med emner, kan heller ikke sammenlignes af samme årsag.



ERFARINGER MED DIALOG OG VEJLEDNING

I en række forskellige tilsynsindsatser afprøver Arbejdstilsynet at sætte systematisk fokus på dialog og vejledning. Intentionen bliver godt modtaget, men forskellige forventninger til Arbejdstilsynets vejledning, balance mellem en dobbeltrolle og praktisk gennemførelse kan være barrierer.

Dialogmøder med bygherrer

I november 2009 igangsatte Arbejdstilsynet den første runde "Dialogmøder med bygherrer". Det overordnede formål er at forebygge og derved nedbringe antallet af ulykker på byggepladserne ved at samle bygherre og alle andre involverede parter på byggepladsen tidligt i byggeprocessen, så der er potentiel mulighed for at gennemføre ændringer.

Dialogkonceptet er nyt, og kontakten til bygherre er et nyt element. I de normale tilsyn er der kun sjældent direkte kontakt til bygherre, som imidlertid anses for at

spille en afgørende rolle i forhold til at forebygge ulykker og for udviklingen af sikkerhed på byggepladsen. Det er således en målgruppe, som ikke traditionelt er deltager i en arbejdsmiljødialog.

Evalueringen konkluderer, at dialogmøder som virkemiddel er "en god idé og i pagt med tidens fokus på mindre ydre kontrol og mere egenkontrol". Dialogmøderne er et virkemiddel, der kan fungere i kombination med tilsyn, og er et supplement, som byggeaktører har taget meget positivt imod ud fra devisen: "Det er bedre at gå i dialog end at få påbud".

Deltagerne var alt i alt tilfredse med møderne og mente, at de havde foregået i en god dialog og omgangstone. Virkningen var først og fremmest, at møderne udbredte viden om bygherrens pligter, hvor ca. halvdelen af bygherrerne fik en ny forståelse og præcisering, bl.a. indsigt i at ansvaret ikke kan udliciteres til andre aktører, og at koordinering og sikkerhed skal være dokumenteret allerede i projekteringsfasen. Det medførte en intention om at ændre adfærd i næste projekt.

Men konkrete ændringer var der relativt få af: Mødet medførte i gennemsnit 2,3 initiativer på hver byggeplads. Men oftest små, konkrete ændringer, som ikke var af mere gennemgribende karakter.

Rapporten konkluderer også, møderne ikke har forbedret sikkerheden i nogen særligt stor udstrækning. Primært fordi en stor gruppe deltagere vurderer, at de selv havde godt styr på arbejdsmiljøet i forvejen. Både evaluator og tilsynsførende peger på, at de ikke forventer, at dialogmøderne vil have en umiddelbar effekt på kort, men derimod på længere sigt.

Det var dog en udfordring for Arbejdstilsynet at bringe sine medarbejdere i stand til at mestre metoden 'dialog', konkluderer evalueringsrapporten.

Andre anbefalinger:

- Udfoldet standarddagsorden inden dialogmøde giver mulighed for forberedelse.
- Opsamling både mundtlig og skriftligt til bygherre
- Træning af tilsynsførende i at afholde dialogmøder med fokus på læring og refleksion.
- Flere eksempler fra Arbejdstilsynet på bygherreansvar, -pligter og -koordinering.
- Stærkere fokus på ulykker frem for generelt arbejdsmiljø

- **Større kontinuitet: Samme tilsynsførende bør deltage i ordinært tilsyn eller som kontaktperson.**
- **Dialogmøder i projekteringsfasen som supplement.**

Evaluering af en forstærket dialog- og kontrolindsats over for bygherrer 2013-2015

En anden runde af bygherredialoger blev initieret i 2013, nu med fokus primært på bygherren, som forventes at iværksætte initiativer, som involverer andre byggeaktører, som dog ikke inviteres med i denne dialog. Konceptet er nu anderledes end det enkeltstående møde i den tidligere runde. Et indledende møde efterfølges af kontrol og evt. en opfølgning. Fokus er nu også på arbejdsmiljø generelt, ikke kun på forebyggelse af ulykker.

Ifølge evalueringen oplever bygherrerne, at dialogen fungerer godt, og at de har fået større forståelse for deres rolle og ansvar.

De fleste tilsynsførende er blevet opmærksomme på ikke at være fingerpegende og på at anerkende virksomhedens gode initiativer. Det hjælper budskaberne på vej, selv om der stadig ses forskelle i hvor godt dialog-kompetencen mestres. Halvdelen af bygherrerne har intentioner om at handle, men få bygherrer har reelt handlet som et resultat af dialogmødet.

Visse kiks i kommunikationen har dog en uheldig indflydelse: Den mundtlige invitation sker ikke altid direkte til bygherren. Dagsorden bliver afsendt til E-boks, men når ikke frem til de rette. Opsamlingsbrev indeholder ikke et referat

Der er heller ikke så god sammenhæng mellem dialogmøde og kontrolbesøg. Få bygherrer forbereder sig til kontrolbesøget, ofte er de ikke med, og ofte er det ikke den samme repræsentant, som deltager på det indledende og det eventuelt opfølgende dialogmøde.

Det medfører følgende anbefalinger:

- **Samme deltagere i dialogmøde og kontrol bør prioriteres - giver bedre relation, konkrete eksempler og mere sammenhæng.**
- **Begynd med kontrolmøde, derefter gerne mere end ét dialogmøde.**
- **Større indsats for at få én fra helst topledelse - eller fra et højere niveau - til at deltage i opfølgingsmødet.**

Evaluator (Grontmij/Team Arbejdsliv) foreslår den radikale løsning, at kontrol kan udføres som et anmeldt tilsyn. Det sikrer bygherrens deltagelse, skaber sammenhæng og giver ikke mindst mulighed for at gå "et niveau op".

Det sikrer nemlig, at der på dagen ikke mangler rækværk, er ryddet op på pladsen, og at der er ordentlige adgangsveje. Så går tiden ikke med den slags påbud, men tilsynet kan fokusere på bygherres ansvar for de overordnede elementer som forebyggelse, koordinering, 'plan for sikkerhed og sundhed' og forberedelse i projekteringsfasen. Områder hvor bygherre ved en langsigtet indsats og øget motivation kan tage større ansvar, dvs. målet for den forstærkede indsats.

Igen viser evalueringen, at visse bygherrer i forvejen er så velorienteret om pligter, at Arbejdstilsynet ikke kan tilføje nyt.

Dialog med 100+ arbejdsulykker

Et af de tidligere initiativer var specifikt rettet mod arbejdsulykker, her også i andre brancher end byggebranchen. 'Dialog med virksomheder om arbejdsulykker' var et led i et Arbejdstilsynets fokus på ulykkesforebyggelse i 2010. Tiltaget var målrettet 53 store virksomheder (+ 1000 ansatte), som hver havde anmeldt over 100 arbejdsulykker i 2008.

Formålet var, at Arbejdstilsynet kunne motivere og støtte det forebyggende arbejde mod ulykker. Også her afprøver Arbejdstilsynet rollen som lyttende og fleksibel dialogpartner frem for tilsynsmyndighed. Og nu er der lagt op til en længere møderække.

Evalueringen konkluderer, at initiativet om dialog overvejende bliver positivt modtaget og sender et signal om, at Arbejdstilsynet er en medspiller. At Arbejdstilsynet lægger op til at nytænke sin rolle, er der udbredt entusiasme over i virksomhederne.

Der er dog også barrierer for dialogen. Igen har de tilsynsførende i visse tilfælde haft svært ved at afklæde sig rollen som tilsynsmyndighed for at agere som dialogpartner. En anden barriere er, at nogle virksomheder undrede sig over at blive udvalgt til at være en virksomhed med 100+ ulykker og var uenige i EASY-statistikkerne. Og en tredje, at bestemte personer kunne føle en indirekte kritik af deres indsats eller en angst for, at Arbejdstilsynet ville tage æren for allerede igangsatte

initiativer. Ofte var der tale om virksomheder med specifikke arbejdsmiljøafdelinger eller arbejdsmiljøprofessionelle med et særligt ansvar for forebyggelse af ulykker.

Generelt for forløbet var en stor usikkerhed fra virksomhedernes side i forhold til, hvad initiativet gik ud på, hvordan der ville blive fulgt op på møder og en manglende erkendelse af, at virksomhederne selv forventedes at være aktive.

For de tilsynsførende står det klart, at der er behov for at bruge flere møder end planlagt for at afklare, hvordan Arbejdstilsynet kan understøtte virksomhederne. Der er i begge lejre uklarhed om Arbejdstilsynets rolle og mandat i dialogen.

Evalueringen peger derfor på, at virksomhederne har behov for at afstemme forventningerne. Virksomhederne forventer mere konkrete løsninger fra Arbejdstilsynet, mens de tilsynsførende har den opfattelse, at de skal guide virksomhederne til selv at finde løsninger på problemer med ulykker. Den konkrete rådgivning kan Arbejdstilsynet ikke give, da Arbejdstilsynet er myndighed og ikke har rådgiveransvar.

Grundlæggende er konklusionen, at hvis denne type dialog skal bidrage til reduktion af arbejdsulykker, er der behov for en målrettet strategi, som forpligter topledelsen til handlinger og målsætninger. Og ting tager tid. En forandringsproces kræver motivation, og den opstår ikke automatisk på baggrund af et indledende møde med Arbejdstilsynet. Der bør være en længere tidshorisont, og derudover bør mål, strategi og indhold være tydeligere. Og der bør stilles noget særligt op for at håndtere den del af målgruppen, som er vanskelig at inspirere og motivere.

Evalueringen peger også på, at den største gevinst for ulykkesforebyggelsen kan opnås ved at droppe de virksomheder, som i forvejen arbejder mest målrettet og professionelt med forebyggelse og i stedet koncentrere sig om de virksomheder, der har større behov for sparring og støtte.

Ambitionen om at engagere topledelsen ser også ud til at løbe ud i sandet. Topledelsen er typisk til stede ved de indledende møder, men ikke de næste.

Evalueringen foreslår også en intern afklaring i Arbejdstilsynet af, hvad metodefrihed i forløbene vil sige, så der kommer et fælles afsæt for dialogen.

På plussiden tæller, at virksomhederne var tilfredse med og efterlyste mere af:

- Arbejdstilsynets deltagelse i interne møder og samarbejdsudvalg. Det sender et slagkraftigt signal og bidrager til større fokus på forebyggelse af ulykker.
- Netværksmøder og sparring mellem virksomheder.
- Arbejdstilsynets formidling af gode eksempler fra andre virksomheder.

De fleste kontaktpersoner i virksomhederne lægger vægt på, at dialogen har et - om ikke helt opfyldt - potentiale til at motivere og forpligte topledelsen. Det kræver dog, at der følges mere systematisk op på topledelsens forpligtelse i forhold til arbejdsulykker, og at reduktionsmålene tilpasses den enkelte virksomhed og ikke er ens for alle.

Evalueringsrapporten anbefaler:

- Mere uddannelse og videndeling internt i Arbejdstilsynet i forhold til de mest professionelle virksomheder.
- At afgrænse til virksomheder med størst behov for hjælp og sparring.
- At udvælge målgruppe efter incidens (antal ulykker i forhold til antal beskæftigede).
- At opdele virksomheder i grupper, der tilbydes målrettede forløb, alt efter grad af arbejdsmiljøprofessionalisme.
- Bedre intern videndeling og "påklædning" af tilsynsførende. Det er for stor en opgave for enkeltpersoner, som har haft svært ved at matche de mest arbejdsmiljøprofessionelle virksomheder.
- Mere uddannelse til tilsynsførende i den dialogorienterede tilgang.

Det risikobaserede tilsyn 2012-13

Også i andre indsatser bliver der indsamlet erfaringer med dialog - og ikke kun i forhold til ulykkesforebyggelse. Det risikobaserede tilsyn, som erstattede screening/tilpasset tilsyn fra 2012, er en metode til at målrette tilsyn mod de virksomheder, hvor arbejdsmiljøproblemerne forventes at være størst.

Tanken om mere dialog slår også igennem her, og dialog bliver nu en del af Arbejdstilsynets tilsynsmetode.

Her bygger Arbejdstilsynet videre på erfaringerne med de første særlige tilsynsindsatser og forsøger at integrere dialog i de enkeltstående tilsynsbesøg, som også omfatter kontrol.

De overordnede erfaringer er positive. Både tilsynsførende og virksomheder er glade for mere dialog og oplever nærvær og fleksibilitet i dialogformen. Besøget ses som en reminder, som giver mere motivation og engagement i arbejdsmiljøarbejdet. Det er i mindre grad en motivation til at gribe fat i konkrete problemer.

Men ifølge evalueringen er der også forbedringsmuligheder:

- Tilsynsførende spørger ikke virksomheden om, hvad den selv vil sætte i værk.
- Tilsynsførende undlader ofte at forklare, hvad en mulig konsekvens af en konkret risiko er.
- Der mangler fokus på visse relevante brancheproblestillinger.

Evalueringen peger igen på det indbyggede problem ved dialogformen: Virksomhederne vil gerne have mere konkret rådgivning og "godkendelse" af arbejdsmiljøtiltag, hvilket Arbejdstilsynet qua sin rolle som myndighed og ikke rådgiver ikke kan give.

Arbejdstilsynet giver i dialogen i stedet vejledning dvs. peger på, hvor der kan fås mere viden, fx i informationsmateriale og andre aktiviteter fra branchearbejdsmiljørådene og fra autoriserede arbejdsmiljørådgivere. Desværre ser det ud til, at virksomhederne kun husker en begrænset del af de tips og ideer, der reelt gives.

Konklusioner på tværs

Alt i alt er Arbejdstilsynets forskellige initiativer med elementer af dialog og vejledning blevet positivt modtaget af virksomhederne.

Der peges dog i flere af evalueringerne på et behov for i højere grad at afstemme virksomhedernes forventninger. Nogle forventer – også som en følge af at være inviteret til dialog – decideret rådgivning og "godkendelse" af påtænkte arbejdsmiljøtiltag. Arbejdstilsynet er som myndighed reelt begrænset til at være vejleder – og dermed også at henvise til anden information og andre aktører for yderligere rådgivning.

Det fremgår også, at det kan være en stor udfordring for de tilsynsførende at finde balancen mellem at skulle vejlede og være i dialog med virksomhederne og samtidig agere kontrolmyndighed.

Fokus på dialog som metode og kompetenceudvikling i Arbejdstilsynet på disse områder er blevet hilst velkommen og ser ud til at have givet et positivt udbytte for de senere indsatser, men der er stadig brug for at træne dialogformen.

I forhold til de to runder bygherremøder og virksomhederne med 100+ ulykker bliver invitationen til dialog taget godt imod, og der opnås vigtige erkendelser hos bygherren i forhold til deres specifikke pligter og ansvar for arbejdsmiljø. Der er dog i begge modeller kritik af Arbejdstilsynet i forhold til selve møde gennemførelsen, herunder invitation, mødeledelse og opsamling.

Der er også behov for stadig at arbejde med, hvordan man får arbejdsmiljøarbejdet og ulykkesforebyggelse forankret på højere niveauer i organisationen, helst i topledelsen i virksomhederne. Der peges desuden på behov for at optimere sammenhængen mellem dialog og kontrol, så det ikke bliver opfattet som adskilte aktiviteter.

Der eksisterer en særlig udfordring for Arbejdstilsynet og for de enkelte tilsynsførende i forhold til de større virksomheder, som allerede har en meget professionel organisering omkring arbejdsmiljøarbejdet. Her kan det være svært for virksomhedens aktører at se, hvordan Arbejdstilsynet reelt tilfører værdi.

I den anden ende af skalaen skal der også stadig udvikles fremgangsmåder til at motivere mindre professionelle og særligt arbejdsmiljø-problematiske virksomheder.

For de "Særlige indsatser i 2011 – 2015" er der endnu ikke publiceret en evaluering, som undersøger virksomhedernes erfaringer. Selv om det af de foreløbige statusresultater ser ud til, at størsteparten af virksomheder har "arbejdet videre" med emner, er det således et åbent spørgsmål, om der reelt er sket en bedre forankring af arbejdsmiljøarbejdet i forhold til muskel- og skeletbelastninger og psykiske belastninger. Eller om virksomheder, der gerne vil sikre sig mod påbud, kan være tilbøjelige til at bekræfte, at de har arbejdet videre med de emner, som Arbejdstilsynet har vejledt om, uden at det reelt stikker særlig dybt.

ARBEJDSILSYNETS FORSKELLIGE INITIATIVER MED DIALOG

POLITISK ØNSKE

VELFÆRDSAFTALEN:
Et helt arbejdsliv uden sygdom

DISKUSSION I FORLIGSKREDS:
Mere fokus på vejledning end kontrol

DEN ALMINDELIGE TILSYNSVIRKSOMHED

Screening og tilpasset tilsyn

MÅLGRUPPE

Alle virksomheder

INDHOLD/INTENTION

Screening inden for 7 år. Hvis materielle regler overtrådt eller mistanke:
Tilpasset tilsyn. Kontrol. Dialog som ét af mange redskaber – men intet systematisk fokus på brugen af dialog.

PROCEDURE

Uanmeldt screening.
Anmeldt tilsynsbesøg med kontrol

ÅR

2007

2008

2009

2010

INDSATSER

Særlige indsatser, 2007-2011.

Dialogmøder med bygherrer om ulykkesforebyggelse.

Arbejdstilsynets fokus på ulykkesforebyggelse:

Dialog med virksomheder om arbejdsulykker.

MÅLGRUPPE

De nedslidningstruede brancher.
3077 virksomheder.

38 større byggepladser.

53 virksomheder i forskellige brancher med 100+ ulykker.

INDHOLD/INTENTION

God tid til besøg på virksomheder, samtaler og observationer.

"Den sikre byggeplads"
Bygherre på banen som afgørende aktør.

Afprøver dialogform som virkemiddel.

Dialog afprøves som virkemiddel.

Erfaringsudveksling, viden og sparring fra Arbejdstilsynet om systematisk forebyggelse af ulykker.

Fokus på konkret byggesag.

Topledelsens engagement er afgørende.

PROCEDURE

Varslet, langt besøg med samtaler, observationer og kontrol.

Alle aktører med på møder.

Frivilligt tilbud.

Resultatmål: Antal afgørelser.

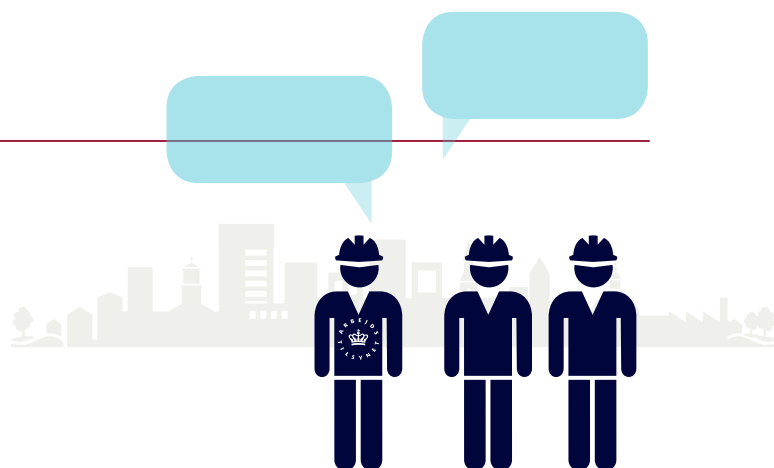
Enkelt møde, ca. 2 timer, tidligt i byggeproces.

Indledende møde, derefter individuelt dialogforløb (0-8 møder).

Inkluderer rundring, men reaktioner kun i livstruende tilfælde.

Ikke kontrol.

INITIATIV 4 I STRATEGI FOR
ARBEJDSMILJØINDSATSEN
FREM TIL 2020:
Arbejdstilsynet skal øge
dialogen med virksomhederne



Særlige indsatser i 2011-2015 mod nedslidning.

En forstærket dialog- og kontrolindsats over for bygherrer

De nedslidningstruede brancher 8897 virksomheder.

Særligt fokus på dialog og vejledning. Koncentreret om muskel- og skeletbelastninger og psykisk arbejdsmiljø samt sygefravær.

Introduktion til forebyggelsespakker.

Påvirkning af primært bygherren, som forventes at igangsætte initiativer. Ikke konkret byggesag.

Arbejds miljø generelt, ikke kun ulykker. Oplysning kombineres med dialog og kontrol.

1. besøg: Arbejdstilsynet indgår i dialog og giver vejledning om relevante emner.

Opfølgingsbrev.
Periode hvor virksomheden selv arbejder videre.

2. besøg: Dialog om hvad der er sket samt kontrol af arbejdsmiljø og evt. påbud.

Kun bygherrer med på møder.

Forløb:
1. besøg: Dialogmøde

2. besøg: Kontrolbesøg

3. Evt. opfølgende dialogmøde, hvis påbud.



ARBEJDSSTILSYNET STYRKER DIALOG

Arbejdstilsynet har i godt fem år arbejdet med at systematisere, beskrive og rammesætte dialog som metode. Den tilgang er blevet godt modtaget.

I 2009 blev den politiske forligskreds enige om et større fokus på vejledning frem for kontrol. Der skulle et andet fokus til end påbud og afgørelser. Bedre dialog med virksomhederne skulle forankre arbejdsmiljøarbejdet, der hvor skoen trykker og forstærke de varige effekter på, hvordan man tænker i sikkerhed og sundhed.

Det resulterede i den metode, som anvendes i de særlige indsatser fra 2011. Men det er ikke kun her, der sker et paradigmeskift, fortæller Anette Lerche, kontorchef i Arbejdstilsynet.

”Generelt kommer der mere fokus på vigtigheden af dialogen. Det er ikke kun enkeltstående i indsatserne, at man gerne vil have dialog. Det er vigtigt, at der i virksomhederne kommer en accept, forståelse og erkendelse af, hvorfor arbejdsmiljøet skal forbedres.”

Arbejdstilsynet kan konstatere, at påbud bliver opfyldt i meget høj grad - en ekstern evaluering har vist over 95 procent.

”Men i nogle brancher kan vi komme igen og igen og se de samme typer problemer, selv om et konkret påbud kan være bragt i orden. Der kan være købt en ny maskine, der er bygget et nyt stillads, det psykiske arbejdsmiljø kan være belastet på grund af en omstrukturering. Selv

om påbuddet er opfyldt, er det ikke sikkert, det reelt har haft en blivende effekt.”

Tankegangen er, at jo mere Arbejdstilsynet er i dialog og kan tale ind i virksomhedens virkelighed, jo mere kommer der på virksomhederne en erkendelse af, at virksomheden selv skal arbejde med arbejdsmiljøet. De skal blive ved med at skabe forandringer.

Dialog defineres

Da Arbejdstilsynet tilbage i 2009 startede på første runde dialogmøder med bygherrer var metoden ”dialog” ikke defineret, men lagt ud til den enkelte tilsynsførende. Evalueringen fra 2010 konkluderede, at virksomhederne på møderne oplevede for meget envejskommunikation fra Arbejdstilsynet om regler, og evalueringen anbefalede derfor øget fokus på dialog som metode.

Metoden dialog skal derfor være en ”ligeværdig samtale”, hvor man i fællesskab får ideer og tænker kreativt. Derfor kræver dialogen nysgerrige og åbne spørgsmål, som kan skabe billeder og forestillinger.

Dialogværktøj i 2012

Indtil 2012 var det i højere grad op til de tilsynsførende selv, hvordan og hvor meget de var i dialog. Det kunne fx resultere i påbud, som nogle gange var svært forståelige for virksomheden. Ulempen kunne være, at virksomheden efter at have rettet op lader arbejdsmiljøindsatsen gå i glemmebogen – lige indtil næste gang en tilsynsførende kommer forbi.

I 2012 bliver dialogmetoden systematisk beskrevet med kvalitetsproceduren ”Dialog for risikobaseret tilsyn”. Nu bliver rammen for dialog defineret som ”en inddragende samtale, som skal motivere virksomhederne til selv at forebygge og løse arbejdsmiljøproblemer. I samtalen er der fokus på bl.a. nysgerrighed, på virksomhedens



styrker og problemer, på at virksomheden har forståelse for de afgørelser, der træffes, og på at virksomheden er rustet til selv at handle.”

Dette dialogværktøj gælder ikke kun disse tilsyn, men er grundlaget for alle Arbejdstilsynets indsatser, der anvender dialog. Det handler bl.a. om at tage udgangspunkt i, hvor virksomhederne er og møde dem på det niveau. Derfor er der fx lavet retningslinjer for vejledning til små og store virksomheder.

De tilsynsførendes kompetencer

Flere evalueringer af indsatser fra 2009 og frem peger på, at selv om intentionen om dialog bliver vel modtaget, er der i praksis behov for uddannelse og opkvalificering af de tilsynsførende. Dialogmøder kræver nemlig andre kompetencer hos de tilsynsførende end den traditionelle som kontrollant og ekspert. Nu skal han eller hun også mestre rollen som formidler, proceskonsulent og facilitator.

Arbejdstilsynet tog bolden op og har fra omkring 2010 arbejdet intensivt med kompetenceudvikling på området til ikke mindst de tilsynsførendes tilfredshed.

I praksis: Arbejdstilsynet forklarer og motiverer

Charlotte Hougaard Juhl, tilsynschef i Arbejdstilsynet, forklarer, hvordan dialog praktiseres i de særlige indsatser, hvor hun specifikt har erfaringer fra bygge og anlæg samt landbrug: ”På første besøg tager vi en rundgang. Og selv om virksomheden selv mener, at de har godt styr på arbejdsmiljøet, kan vi mange gange, ved at gå rundt, pege på fysiske eksempler på nogle af de udfordringer, de har. Det kan fx være 60 liter spritdunk, der ligger oppe på en hylde. Hvordan er den egentlig kommet derop? Det spørgsmål kan få øjnene op for, at det kan være en udfordring, hvis dunken er løftet derop manuelt.”

Mange gange ser virksomhederne ikke selv, at der er et arbejdsmiljøproblem. Der skal de tilsynsførende forklare, at mange tunge løft slider kroppen ned.

”Nogle kan godt se, at det giver god mening, når man forklarer, hvad der sker rent fysiologisk ved et tungt løft. Vi prøver på at lægge vægt på at give en forklaring, der giver mening for virksomheden. Nogle kan have oplevelsen af, at vi giver påbud bare fordi, det står i loven. Men loven er lavet på baggrund af undersøgelser, der viser, at fx tunge løft kan give skader. For andre giver det bedre mening at tale ind i økonomi. Her skal vi argumentere

for, at det i sidste ende kan ses på deres bundlinje, at de har et godt arbejdsmiljø. Vi skal tale ind i virksomhedsejernes forståelse af, hvorfor det er vigtigt, at de gør noget ved det.”

Det er også en vigtig fordel ved de særlige indsatser, at virksomhederne får mulighed for at handle, inden der gives afgørelser, mener Charlotte Hougaard Juhl:

”Vi har oplevet flere virksomheder, der efterspørger, at Arbejdstilsynet skal være mere dialogorienterede og ikke bare komme og give påbud. Dette kan dialogtilsynene være med til at rette op på.”

Men dialogmetoden kræver også, at de tilsynsførende fra Arbejdstilsynet er gode til at balancere mellem at være vejledere og ikke rådgivere.

”Vi er med til at vejlede dem. Vi kan pege på muligheder, hjemmesider eller arbejdsmiljørådgivere. Vi skal klæde dem på, så de selv er i stand til at handle. Og vi skal være sikre på, at de forstår, hvorfor de skal handle.”

Virksomhederne åbner op

Sammenfattende synes Charlotte Hougaard, at dialogmetoden har været værdifuld på flere måder:

”Man får mere information fra virksomhederne, som åbner op og tør fortælle om udfordringer. Så griber vi de små historier, og man får fat i flere ting, som gør tilsynet relevant for virksomhederne. Men det kan godt tage lidt tid at vinde deres tillid.”

Hun er sikker på, der er en langsigtet effekt:

”Vi flytter arbejdsmiljø på to måder: På den korte og den lange bane. På kort sigt ved at vi giver påbud, som virksomhederne handler på her og nu. På lang sigt sår vi med dialogen nogle frø ved at sætte tanker i gang hos virksomheden, og de får gjort sig nogle overvejelser. På den måde flytter vi et lille skridt, hver gang vi kommer ud.”

Arbejdstilsynets kvalitetsprocedure for dialog i forbindelse med risikobaseret tilsyn.

