



Hjælp til små virksomheders arbejdsmiljøarbejde

Afslutningsrapport



Udarbejdet af: Hans Jørgen Limborg og Sisse Grøn

November 2015



HJÆLP TIL SMÅ VIRKSOMHEDERS ARBEJDSMILJØARBEJDE
Udarbejdet af: Hans Jørgen Limborg og Sisse Grøn
Udgiver: TeamArbejdsliv

© TeamArbejdsliv

November 2015

INDHOLD

Indhold 3

1 Introduktion 4

1.1 Forebyggelsespakken: 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed' 5

2 Metode 6

3 Cases 7

3.1 Deltagere i projektet 7

3.2 Beskrivelse af fem cases 10

4 Resultater 18

4.1 Om at søge en forebyggelsespakke 18

4.2 Drejebogens udformning og beskrivelse af værktøjerne 19

4.3 Parathed 19

4.4 Om at gennemføre Forebyggelsespakken og opnå et udbytte 20

4.5 Den daglige dialog 21

5 Konklusion på virksomhedernes erfaringer med Forebyggelsespakken 22

5.1 Processtøtten 22

5.2 Forebyggelsespakken 22

6 Anbefalinger 23

Litteratur 26

1 INTRODUKTION

Små virksomheder i bygge- og anlægsbranchen har siden 2011 haft mulighed for at søge om støtte til at forbedre arbejdsmiljøet via 'forebyggelsespakker', som er prædefinerede projekter finansieret af Fonden for Forebyggelse og Fastholdelse. Støtten omfatter økonomiske incitament i form af lønkomensation for de timer, der skal bruges på at gennemføre et på forhånd fastlagt arbejdsmiljøtiltag. Det er baseret på en drejebog og en række fakta-ark. Ideen bag forebyggelsespakkerne er at gøre det lettere for en lille virksomhed at gennemføre et arbejdsmiljørettet projekt, da små virksomheder ifølge mange undersøgelser er kendetegnet ved et mere risikabelt arbejdsmiljø (Hasle & Limborg 2006; Hasle m.fl. 2005; Walters 2001; Champoux & Brun 2003; Fabiano m.fl. 2004; Stevens 1999; Suruda & Wallace 1996; Schlunssen m.fl. 2001) og en mindre systematisk tilgang til arbejdsmiljøarbejde (Hasle m.fl. 2011).

Der er udviklet tre forebyggelsespakker til bygge- og anlægsbranchen: en om tunge løft, en om planlægning samt en om sikkerhed og ulykker, der bærer titlen: 'Vær professionel – også når det gælder sikkerhed'. Da denne nyeste Forebyggelsespakke blev udbudt, var vilkårene, at pakken kun kunne bevilges til virksomheder med højst 19 ansatte. Ved andre forebyggelsespakker tilbydes personlig vejledning fra Arbejdstilsynet. Der var i modsætning hertil, da denne Forebyggelsespakke blev udbudt, ikke afsat midler til ekstern støtte til at gennemføre Forebyggelsespakken, hvis virksomheden havde mere end fire ansatte. Efter den 1. april 2015 er denne praksis dog ændret, og Arbejdstilsynet tilbyder nu en vejleder til alle virksomheder med op til 19 ansatte, der gennemfører Forebyggelsespakken.

Forebyggelsespakker til forebyggelse af ulykker sigter på at understøtte en god sikkerhedskultur i virksomhederne, hvilket vil sige, at virksomheden arbejder systematisk med ulykkesforebyggelse, og at ledelse og medarbejdere samarbejder om sikkerhedsarbejdet. Det skal ske på en måde, som passer til virksomhedens egen kultur, hvis Forebyggelsespakken skal få en blivende virkning.

Dansk Byggeri og 3F Byggegruppen står bag nærværende projekt, hvor 12 små virksomheder har medvirket ved at afprøve og implementere en forebyggelsespakke og samtidigt har modtaget proceskonsulentstøtte. Målet var at undersøge behovet for konsulentbistand for at opnå viden om, hvilken type støtte og vejledning der kunne motivere virksomhederne til at bruge forebyggelsespakkerne og sikre virksomhederne det bedste udbytte af forebyggelsespakkerne. TeamArbejdsliv har været proceskonsulenter og har hjulpet virksomhederne med at søge, gennemføre og afrapportere forebyggelsesprojekterne, i nogle tilfælde i et samarbejde med konsulenter fra Byggeriets Arbejdsmiljøbus (Bam-bus). TeamArbejdsliv har derudover dokumenteret processen og opsamlet de gjorte erfaringer.

De 12 virksomheder meldte sig til projektet på opfordring fra Dansk Byggeri og 3F Byggegruppen. Det var dog ikke alle, der endte med at gennemføre pakkerne fuldt ud. Således afstod to af dem fra at gennemføre Forebyggelsespakken fuldt ud på et tidligt tidspunkt, da de mente, at de selv havde styr på de forhold, Forebyggelsespakken skulle hjælpe på, og en virksomhed meldte senere i forløbet fra på grund af travlhed. De ni øvrige gennemførte Forebyggelsespakken: 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed'. En af dem valgte at få støtte fra en vejleder fra Arbejdstilsynet, da det var en mulighed, fordi han også havde søgt en anden pakke omhandlende tunge løft. To virksomheder var lang tid om at komme i gang, men har afsluttet deres forløb i efteråret 2015. Der er således ni virksomheder, der har deltaget aktivt i projektet ved at gennemføre Forebyggelsespakken med ekstern støtte.

Det tog dog omkring halvandet år at få gennemført de ni forløb, som lå inden for projektets rammer. Efter at Forebyggelsespakken har været tilgængelig (dvs. udbudt på Fonden for Forebyggelse og Fastholdelses hjemmeside) i næsten to år, er det samlet set kun 52 virksomheder, der har ansøgt om at gennemføre denne Forebyggelsespakke. Dette står i modsætning til de to andre forebyggelsespakker, der retter sig mod bygge- og anlægsvirksomheder, hvor 110 virksomheder har gennemført Forebyggelsespakken om planlægning og 300 Forebyggelsespakken om tunge løft.

1.1 Forebyggelsespakken: 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed'

Forebyggelsespakkens formål er at styrke de små virksomheders evne til at forebygge ulykkesrisici og skabe et sikkert arbejdsmiljø, primært ved at introducere enkle, systematiske værktøjer og øge dialogen mellem mester og medarbejdere om arbejdsmiljøet. Den er udviklet af Arbejdstilsynet og bygger på evidens fra forskningen om sikkerhedskultur samt erfaringer fra bygge- og anlægsbranchen, som viser, at hvis sikkerhed bliver en del af det daglige arbejde, lige fra modtagelse af ordrerne, over planlægning af opgaven og valg af værktøj og materialer til den praktiske udførelse, kan man forebygge en række ulykker, der er forårsaget af dårlig planlægning og manglende systematik. Forebyggelsespakken giver økonomisk støtte til, at virksomheden kan sætte sig ind i et af de planlægningsværktøjer, der indgår i Forebyggelsespakkens drejebog/idékatalog og implementere det over en tre måneders periode. Det er desuden en obligatorisk del af Forebyggelsespakken, at mester dagligt kontakter sine medarbejdere for at tale om sikkerhed.

Forebyggelsespakken indeholder en drejebog, der beskriver forløbet, som virksomheden skal gennemgå, med et udvalg af planlægningsværktøjer. Der er 6 værktøjer at vælge imellem:

- *Ordreseddel*
Giver et overblik over opgaven og arbejdsstedet. Ordresedlen indeholder spørgsmål til kunden, så mester får de nødvendige oplysninger til at kunne planlægge arbejdet. Ordresedlen er især velegnet til små opgaver.
- *Arbejdskort*
Giver en systematisk information fra mester til den bygningsarbejder, der skal udføre opgaven. Arbejdskortet indeholder oplysningsfelter om kunden, opgaven, arbejdsstedet, materialer og hjælpemidler. Arbejdskortet er især velegnet til små opgaver.
- *Tjekliste til tilbudsgivning*
Giver fokus på sikkerheden i projekt materialet, inden virksomheden giver tilbud på projekter. Tjeklisten til tilbudsgivning indeholder spørgsmål bl.a. til sikkerhedsforhold, der bør tages højde for, når opgaven prissættes. Tjeklisten er især velegnet til større opgaver.
- *Opstartssamtale*
Giver en fælles forståelse af, hvordan medarbejderne skal udføre arbejdsopgaven og indarbejde gode og sikre vaner fra starten. Værktøjet indeholder spørgsmål, som mester og medarbejder skal drøfte, inden de starter på en ny opgave. Værktøjet er især velegnet til større opgaver.
- *14 dages planer*
Giver et overblik over arbejdsopgaverne, hvem der gør hvad og hvornår, samt hvor lang tid opgaverne forventes at tage. Værktøjet indeholder ideer til at føre kalender og er velegnet til alle typer opgaver.
- *Tjekliste til større byggepladser*
Giver overblik over de områder i bygherrens planlægning eller i samarbejdet mellem virksomhederne, der typisk er vigtige for udførelsen af virksomhedens arbejdsopgaver.

Tjeklisten indeholder relevante spørgsmål til de fælles sikkerhedsforanstaltninger på byggepladsen og er velegnet til alle typer af opgaver.

Forebyggelsespakken giver tilskud til virksomhedens eget tidsforbrug til at gennemføre Forebyggelsespakken. Tilskuddet er i størrelsesordenen 15.000-60.000 kr. afhængigt af tidsforbrug og virksomhedsstørrelse. Det er en forudsætning for at modtage den økonomiske støtte, at virksomheden følger drejebogen, og at den kan dokumentere den tid, der er brugt på at arbejde med det valgte værktøj. Drejebogen indeholder også inspiration til sikker gennemførelse af en række specifikke opgaver. Der er udviklet tre drejebøger rettet mod henholdsvis snedkere/tømrere, murere og VVS-branchen.¹

2 METODE

Data er opsamlet gennem gentagne besøg på virksomhederne af proceskonsulenterne. Projektet gav mulighed for, at op til 15 virksomheder kunne få i gennemsnit 25 timers konsulentbistand. Da der kun var ni af de deltagende virksomheder, der ønskede at benytte muligheden for støtte fra proceskonsulenterne, er de samlede konsulentressourcer fordelt på disse ni virksomheder, sådan at nogle af dem har fået væsentligt mere end 25 timers konsulentbistand. Virksomhederne er besøgt mindst tre gange (enkelte flere), desuden har der været en del telefonisk kontakt. Kontakten omfattede opstart og igangsætning af Forebyggelsespakken, implementering og afslutning.

Igangsætning

Den første kontakt skete ved, at virksomheden meldte sig interesseret til projektets koordinator. Herefter tog konsulenterne kontakt og aftalte det første møde.

Dette var et længere besøg (to til tre timer), som omfattede:

- Screening (interview med ejer og i nogle tilfælde en medarbejder) med fokus på de ti emner, som pakkerne adresserer, samt virksomhedens arbejdsmiljøarbejde og en gennemgang af værktøjerne. I nogle tilfælde konkret støtte til at søge Forebyggelsespakken. (Der var udarbejdet guides til dette besøg).
- Rundvisning i virksomheden, og hvor det var muligt, også besøg på byggeplads.
- Indgåelse af aftale om det videre forløb.

Andet møde:

- Deltage i første møde med medarbejdere, hvor der vælges værktøjer fra Forebyggelsespakken.
- Handleplan fastlægges.

Implementeringsfase

- Telefonisk opfølgning og besøg hvis behov. Focus på at give feedback på igangværende processer, facilitere samarbejde mellem ledelse og medarbejdere og/eller at holde virksomheden til ilden generelt.

Afslutning

- Deltagelse i afslutningsmøde med medarbejdere.

¹ De tre drejebøger kan downloades fra http://www.forebyggelsesfonden.dk/ba-ulykker_vaerprofessionel.html

- Støtte til opgørelse af timer og afslutning med Fonden.

Det fremgår af denne plan, at konsulenternes primære opgave var at hjælpe i gang med såvel det praktiske (ansøgning, gennemgang af værktøjer osv.), som at støtte mester i at prioritere at holde møder og engagere medarbejderne. Når det først var i gang, var konsulenternes rolle mest at spørge til projektets fremdrift og bistå med at drøfte overvejelser over aktiviteterne.

Hjælpen til virksomhederne omfattede således at bistå med at

- forstå Forebyggelsespakken
- kvalificere valg af værktøj
- lave handleplan
- sætte mål
- støtte leder i at støtte medarbejderne
- facilitere samarbejde mellem ledelse og medarbejdere
- følge op
- vurdere/måle
- afslutte

Ved det første besøg blev mester interviewet ud fra en semistruktureret interviewguide om organisering af arbejdet, arbejdsmiljø, kontekstuelle forandringer, erfaringer med Arbejdstilsynet og forventninger til arbejdet med Forebyggelsespakken. Alle interviews varede 30-60 minutter og blev optaget, der blev skrevet referat under interviewet (af en studentermedhjælper) eller umiddelbart efter interviewet med støtte fra optagelsen. Konsulenterne førte efterfølgende logbog under implementeringsprocessen og noterede hver gang, de havde været i kontakt med virksomheden. Disse data ligger til grund for de følgende casebeskrivelser.

3 CASES

3.1 Deltagere i projektet

Dansk Byggeri, 3F Byggegruppen og Byggeriets Arbejdsmiljøbus henvendte sig i efteråret 2013 bredt til medlemmerne indenfor murer- hhv. snedker/tømrerområderne og informerede om muligheden for at få støtte til at gennemføre Forebyggelsespakken: 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed'.

De ni cases, som indgår i dette projekt, viste sig at være meget forskellige, både i størrelse, opgavefelt og i tilgang og erfaring med arbejdsmiljø og sikkerhedsarbejde. Der var dog markant flere snedker/tømrervirksomheder end murer- virksomheder, hvilket også afspejler fordelingen i den samlede gruppe af virksomheder, der udover VVS-virksomheder har søgt om denne pakke.

I det følgende er en oversigt over de virksomheder, som har indgået i projektet.

Nr.	Virksomheds-kendetegn	Proces	Projekt	Aktivitet for møde med konsulent
1	Ung ambitiøs mester (Tømrer – totalentreprise), arbejdsmiljømøder	Mester troede, han havde søgt 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed', fik til-	Hjælpe midde- l til vindu- essikring.	Opstartsmøde med interview og gennemgang af drejebogen. Ingen anden konsulent støtte ud- over det første møde.

	hver måned, sikkerhedskoordinator.	sendt samme, men til-delt 'planlægning og ko-ordinering'. AT dukkede op efterføl-gende og vejledte me-ster til at beholde den gl. pakke + at søge 'tunge løft-pakken' også.		Derefter opkald for at følge pro-jektet.
2	Lille tømrervirk-somhed med ung mester, som lige har taget over og har ønske om at udvikle en forebyg-gelseskultur.	Intensiv støtte.	Flere initiativer bl.a. opstartssamtale, ar-bejdskort og ordre-modtagelse, hvor kon-sulenterne udformede elektroniske værktøjer efter mesters tegnning-ger.	Opstartsmøde med interview og gennemgang af drejebogen. Derefter hyppig kontakt pr. mail og telefon. Vi udformede elek-troniske værktøjer baseret på mesters ideer, samt deltog i medarbejder-og afslutnings-møde.
3	Tømrer, som har fået påbud om op-rydning, sikker-hedsrepræsentan-ten laver arbejds-pladsvurdering og står for årlig drøf-telse, men opføl-gning på ulykker kni-ber det med.	Mester har ikke inte-resse i at optimere plan-lægning. Vil egentlig hellere søge en 'tunge løft-pakke', men fik afslag pga. virk-somhedens størrelse. Ef-ter første møde svarede virksomheden ikke på vores henvendelser og endte med ikke at gen-nemføre Forebyggelses-pakken.	Intet.	Opstartsmøde med interview og gennemgang af drejebogen. Derefter jævnlige opkald for at søge at få kontakt.
4	Tømrer. To virksomheder, der er gået sam-men, købt it-sy-stem til ordrer/fak-tura, smartphones til medarbejderne.	Har lavet liste til forhold, som afklares ved ny or-dre, beskrivelse af stan-dardarbejdsopgaver, synlig 14 dages planlæg-ning, ryddet op og syste-matiseret på værksted. Mangler at implemen-tere til medarbejdere, også den daglige snak.	Valgte at arbejde med ordremodtagelse (men arbejder også med 14 dages planlægning og arbejdskort).	Vi hjalp med at søge Forebyggel-sespakken på opstartsmødet, derudover interview og gen-nemgang af drejebogen. Deref-ter telefonopkald, deltagelse i medarbejdermødet og afslut-ningsmødet.
5	Tømrer, står selv for alt vedrørende arbejdsmiljø, ikke særlig systematisk tilgang.	Indledningsvis mest in-teresseret i at finde bedre tagsikringsløs-ning.	Planlægning af tagsik-ringsløsning, indført stående møder om sik-kerhed ugentligt, be-gyndt at bruge arbejds-kort.	Vi hjalp med at søge Forebyggel-sespakken på opstartsmødet, derudover interview og gen-nemgang af drejebogen. Deref-ter sendte vi tidsplan, projektbe-skrivelse, links m.m. og fulgte op

		<p>Jævnlig besøg af Bam-bus-konsulent</p> <p>Haft lånt stilladsløsning.</p> <p>Gik over til at bruge arbejdskort til tagsikring, derefter til alle opgaver.</p> <p>Har fået ugentlige opkald, lang intensiv proces.</p>		<p>med jævnlige mails, telefonopkald og justering af projektbeskrivelse og tidsplan.</p> <p>En Bam-bus-konsulent har været på gentagne besøg og bl.a. hjulpet med at afprøve hjælpemiddel.</p>
6	<p>Murervirksomhed med to kompagnoner der deler ledelse, men ingen af dem med særligt ansvar for arbejdsmiljø.</p>	<p>De savner systemer til at planlægge pakning af vogne især ift. hjælpemidler, værnemidler og stilladser.</p> <p>Beslutter selv at lave prototyper og ønsker hjælp til at udforme dem.</p> <p>Gik i stå, men kom i gang igen med intensiv opfølgning og hjælp fra Bam-bus.</p>	<p>Fleire initiativer bl.a. opgaveplanlægning</p>	<p>Vi hjalp med at søge Forebyggelsespakken, derefter opstartsmøde med interview og gennemgang af drejebogen og valg af værktøj. Herefter gik projektet i stå indtil en Bam-bus-konsulent blev involveret og hjalp med at få arbejdsmiljøarbejdet i gang samt faciliterede møder. Virksomheden valgte ny arbejdsmiljørepræsentant, som tog arbejdsmiljøopgaven på sig. Vi deltog i medarbejdermøder og afslutningsmøde.</p>
7	<p>Ambitiøs totalentreprisemester. Tømrer, maler og murer, med ansat sikkerhedsansvarlig.</p>	<p>Har gode systemer, men ikke altid medarbejderne med. Ønskede at udvikle et kombineret sags- og arbejdskort. Vi opfordrede til at lave miniundersøgelse af medarbejdernes erfaringer med sagskort og ønsker fremover. Den sikkerhedsansvarlige stod for processen med jævnlig feedback fra os.</p>	<p>Sags- og arbejdskort med miniarbejdsplads-vurdering. Mini-interviewundersøgelse blandt medarbejderne. Arbejdsmiljø tænkt ind i tilbudsgivning.</p>	<p>Havde søgt Forebyggelsespakken og kigget på materialet inden opstartsmødet. Interview og drøftelse af virksomhedens ønsker på opstartsmødet. Derefter tilpasset forløb med fokus på inddragelse af medarbejderne bl.a. via en mini-interviewundersøgelse. Vi deltog på medarbejdermøde og afslutningsmøde.</p>
8	<p>Erfaren tømrermester.</p>	<p>På indledende møde drøfter vi ideer til tilbudsgivning og synlig planlægning. Virksomheden mener egentlig, at de er gode til sikkerhedsarbejde, men vil gerne benytte muligheden til at sætte fokus på sikkerhed og udvikle deres synlige planlægningssystem.</p>	<p>Eget 14 dages planlægningssystem i stil med værktøjet i drejebogen indføres samt øget fokus på arbejdsmiljø i tilbudsgivning.</p>	<p>Opstartsmøde med interview og gennemgang af drejebogen.</p> <p>Derefter jævnlige opkald og mails med feedback.</p>

9	Ung ambitiøs tømmestermester, som har haft fokus på at udvikle forretningen, fået et par påbud fra Arbejdstilsynet og indset, at han har nogle huller i arbejdsmiljøarbejdet.	Mester sætter storstilet indsats i gang og ansætter arbejdsmiljøansvarlig medarbejder samtidig med, at de søger Forebyggelsespakken. Bruger Forebyggelsespakken som startskud til sikkerhedsindsats og bruger os til opkvalificering.	Bred indsats med bl.a. planlægning, tilbudsgivning og fokus på kommunikation.	Ved opstartsmødet havde mester og den helt nyansatte arbejdsmiljøansvarlige medarbejder søgt og skimmet Forebyggelsespakken. Vi gennemførte interview og gennemgik drejebogen og hjalp med at vælge værktøj og skrive tidsplan. Vi fokuserede særligt på samarbejdet med medarbejderne bl.a. via en mini-interviewundersøgelse og gav løbende den arbejdsmiljøansvarlige medarbejder feedback og forslag. Vi deltog i medarbejdermødet.
---	---	---	---	---

3.2 Beskrivelse af fem cases

Dette afsnit dykker ned i fem cases og beskriver dem mere indgående end i oversigten ovenfor for at beskrive variationen i små virksomheder og den støtte, der har været brug for. De valgte cases omfatter alle de væsentlige aspekter og erfaringer, som projektet har afdækket.

3.2.1 Case 1 - Murermester som skal lokkes i gang

Virksomheden

Virksomheden er en murerforretning beliggende i en landkommune uden for Århus. Den blev etableret af den nuværende mester sammen med dennes bror, som fortsat driver virksomheden sammen. Der er i dag ansat 14 murere, 1 arbejdsmand og 3 lærlinge. Antallet svinger en smule, men er dog ret stabilt.

De har faste opgaver for en række boligforeninger og kommuner, som sikrer en nogenlunde stabil arbejdsmængde. Suppleret af de øvrige opgaver, de vinder i udbud, samt en del mindre spjældopgaver. I boligforeningerne har de en fast opgave med at tilse og lave alle reparationer i en række boligkomplekser ejet af boligforeningen.

De to kompagnoner deler arbejdet mellem sig. Den ene tager sig af tilbud osv., den anden leder byggeriet. De har ikke erfaringer eller værktøjer til at styre arbejdsmiljøet, men ønsker at blive bedre til det, hvilket var baggrunden for, at de reagerede på henvendelsen fra Dansk Byggeri om at få støtte til at gennemføre Forebyggelsespakken.

Motivationen er primært oplevelsen af, at det er nødvendigt at have styr på tingene over for kunderne og fortsat ikke få påbud fra Arbejdstilsynet. De mener selv, at de ikke har mange problemer udover lidt omkring tunge løft. Dog er de opmærksomme på, at planlægningen kan blive bedre og mere struktureret, samt at arbejdsmiljø kunne være mere integreret i planlægningen.

Arbejdsmiljøudvalget omfatter de to ejere samt en ældre svend (valgt som arbejdsmiljørepræsentant), der har været i virksomheden i mange år.

Arbejdspladsvurderingen har de 'engang' fået lavet af en ekstern konsulent. Det er den model, de bruger i dag, da de ikke er kommet videre med metoden. Men de giver udtryk for, at de gerne vil udvikle nogle bedre rutiner.

Processen

Virksomheden ønsker efter opfordringen fra Dansk Byggeri hjælp til at søge Forebyggelsespakken. Det fik de telefonisk, der blev søgt, og Forebyggelsespakken blev bevilget. Ved første møde havde de dog ikke fået kigget på drejebogen. Vi gennemgik drejebogen og værktøjerne, og de lyttede interesseret. Aftalen blev, at de skulle arbejde med opgaveplanlægning, og at de skulle sende et papirudkast til et opgaveplanlægningsværktøj, hvorefter vi skulle finpudse det og senere støtte, at de kom i gang med at bruge det. Herefter gik projektet i stå. Vi rykkede fem gange for udkastet, men der skete ikke rigtigt noget. Da vi ringede og spurgte til det, bakkede de ud, idet de forklarede, at de nok havde brug for at "se på alt det med arbejdsmiljø lidt ovenfra".

Efter ca. et år kontaktede vi dem igen og overtalte dem til at holde endnu et møde. Vi blev enige om at invitere en konsulent fra Byggeriets Arbejdsmiljøbus (Bam-bus) med til at hjælpe dem med at se arbejdsmiljøet lidt fra oven, og så fik de rykket over en bred kam.

Støtte

Virksomheden har fået intensiv støtte og især muligheden for at kombinere processtøtte med den faglige viden fra Bam-bus-konsulenten havde en god effekt hos denne virksomhed. Efter en træg start var andet opstartsmøde meget positivt: Vi gennemgik Forebyggelsespakken igen, og de valgte endnu engang, at ordresedlen ville være et godt udgangspunkt. Det aftaltes desuden, at Bam-bus-konsulenten skulle hjælpe dem med at få hele deres arbejdsmiljøarbejde på skinner. Med hans hjælp og anvisninger tog de fat på at lave et oplæg til en personalepolitik omkring arbejdsmiljøemner og lave arbejdspladsvurdering ud fra BAR Bygge & Anlægs skema til kortlægning af arbejdsmiljøet. Desuden blev der planlagt og gennemført et møde med samtlige medarbejdere, hvor der valgtes ny arbejdsmiljørepræsentant, og hvor den årlige arbejdsmiljødrøftelse blev afholdt. Bam-bus-konsulenten styrede processen.

Derefter tog de fat på at udvikle en ordre-/arbejdsseddel til afkrydsning omkring tekniske hjælpemidler/arbejdsmiljø mv. Det fremstod som en kombination af den, de hidtil havde brugt (sporadisk), og modellen fra Forebyggelsespakken.

Der afholdtes endnu et møde med Bam-bus-konsulenten, hvor den nye arbejdsmiljørepræsentant fik hjælp til at tilmelde sig arbejdsmiljøuddannelsen, og gennem forløbet tog han flere opgaver på sig.

Virksomheden afprøvede nye arbejdskort gennem nogle måneder i forbindelse med opstart af nye byggeopgaver. Både en konsulent fra TeamArbejdsliv og Bam-bus deltog i medarbejdermøde og afslutningsmøde.

Virksomhedens projekt

Virksomheden har afviklet Forebyggelsespakken "Vær professionel, også når det gælder sikkerhed", men det stod klart, at de ikke var i stand til at gå direkte til at implementere Forebyggelsespakken uden først at have deres eget arbejdsmiljøarbejde på plads. Da de med god støtte fra en konsulent fra Bam-bus tog fat på det, blev introduktionen af ordresedlen langt mere meningsfuld for virksomheden. Projektpakken har sat fokus på personalehåndbog, sikkerhedsdatablade/arbejdsbeskrivelse, indførelse af nye arbejdskort, hvor arbejdsmiljø indgår, - alt dette i et tæt samarbejde med deres medarbejdere.

Udbytte

Virksomhedens udbytte er altovervejende, at de har fået gang i en dialog om arbejdsmiljø. Det gik langsomt i starten, men de fik sat meget på skinner efterfølgende. "Arbejdskort" med fokus på sikkerhed og sundhed og brug af tekniske hjælpemidler bruges nu også, efter Forebyggelsespakken er afsluttet. De to mestre har ligeledes fået nogle praktiske eksempler

på, hvordan de kan inddrage arbejdsmiljø langt mere, og virksomhedens arbejdsmiljøkonsulent har været på kursus. Virksomheden har nu personalehåndbog, ny praksis ved opstart af opgaver og en opdateret arbejdspladsvurdering med uddannelsesplan. Alt i alt har konsulentbistanden bidraget til en højere arbejdsmiljøfaglig kvalitet i virksomhedens arbejde. Virksomheden har selv peget på, at de kan mærke en økonomisk gevinst ved at arbejde mere systematisk.

Læring

Selv i en virksomhed uden tradition for arbejdsmiljøarbejde kan det lade sig gøre at inddrage medarbejderne på en positiv måde. Det var dog næppe gået uden støtte fra Bam-bus til at lede møderne.

Den daglige samtale kan ikke introduceres som en fast praksis her. Det kan derimod lykkes at få den mester, der foretager byggepladsledelsen, til at blive mere opmærksom på de situationer, hvor det er relevant at inddrage arbejdsmiljø i snakken.

Murervirksomheden skulle have megen støtte i starten. Det er tydeligt, at omsætningen af en skriftlig vejledning, som den i pakkeforskrifterne, ikke bare lige kan omsættes til daglig praksis. Der er kun en meget svag tradition for at arbejde med skriftlige anvisninger og fx langt mindre end i tømrervirksomheder.

3.2.2 Case 2 - Initiativrig multientreprise-mester

Virksomheden

Denne sjællandske virksomhed er med sine 19 medarbejdere fordelt på murere, malere og tømrere en af de større i dette projekt. Virksomheden har en medarbejder med sikkerhedskoordinatoruddannelsen ansat til bl.a. at stå for sikkerhed og arbejdsmiljø. Virksomheden udfører ombygninger og renoveringer for både offentlige og private i lokalområdet og benytter faste underleverandører i travle perioder.

Virksomheden har oplevet et par arbejdsulykker og har fået et par påbud fra Arbejdstilsynet. Virksomheden oplever mere opmærksomhed fra Arbejdstilsynet og i det hele taget mere pres udefra omkring arbejdsmiljø de sidste par år.

Den arbejdsmiljøansvarlige synes, at det sværeste er afstanden mellem reglerne og virkeligheden. Han kan godt forstå, at de ansatte ikke altid kan se meningen med det, de skal. Mester synes det svære er at have ansvaret, når medarbejderne ikke følger hans instruktioner. Men alle er motiverede for at sætte fokus på arbejdsmiljø og ser Forebyggelsespakken som en god mulighed for at få det gjort.

Processen

Ved første møde med virksomheden fortæller mester, at han gerne vil bruge tiden, som Forebyggelsespakken giver, til at drøfte, 'hvordan de kan få folkene til at gøre det rigtigt'. Han har nemlig gode procedurer, gode systemer og instruktioner og kender reglerne. Men han har ikke folkene med. De læser fx ikke alt det, der står på sagskortene. Den arbejdsmiljøansvarlige giver et eksempel med en medarbejder, der kommer hjem uden stigen, selvom der udtrykkeligt står på sagskortet, at han skal tage stigen med hjem. Det viser sig, at sagskortene har en fastlåst form, fordi de er en del af et it-program, så medarbejderne har ikke et kort, som kun vedrører deres opgave. Vi foreslog, at den arbejdsmiljøansvarlige kunne lave en miniundersøgelse af medarbejdernes erfaringer med sagskortet samt ønsker til et fremtidigt system, således at medarbejderne kunne komme på banen på en tryk måde. Det, syntes de begge, var en god idé.

Et par uger efter ringede den arbejdsmiljøansvarlige for at invitere proceskonsulenten til opstartsmøde med medarbejderne. Han fortalte, at han er færdig med sin interviewundersøgelse, som gik godt. Medarbejderne syntes egentlig, at sagskortene var o.k., men der var forslag til justeringer. Deres vigtigste input var, at kortet skulle være på papir og give bedre overblik.

På opstartsmødet med medarbejderne holdt mester sig efter aftale i baggrunden og lod den arbejdsmiljøansvarlige styre mødet sekunderet af konsulenten. Medarbejderne var positive overfor initiativet og overfor udsigten til et mere overskueligt sagskort. Deres feedback var meget specifik og gik fx på, at det navn, der står øverst, skal være på byggepladsen og ikke fx bygherre. Efterhånden på mødet kom der en del spørgsmål om sikkerhed, fx om det virkelig kan passe, at man må stå en halv dag på en stige, og om der ikke altid burde måles for PCB. Derfor foreslog konsulenten, at en miniarbejdspladsvurdering blev en del af kortet fx i form af en afkrydsningsliste med de hyppigst forekomne risikofaktorer, og den arbejdsmiljøansvarlige tog ideen til sig.

En måneds tid senere ringede den arbejdsmiljøansvarlige og fortalte, at det gik godt med sagskortene, især felterne med risikoelementer fungerer godt, og det er hans vurdering, at det gør medarbejderne mere trygge, at de kan se, at den arbejdsmiljøansvarlige har taget stilling til eventuelle risici på forhånd.

Virksomheden afsluttede derefter projektet.

Støtte

Vi besøgte virksomheden og holdt indledende møde med mester og den arbejdsmiljøansvarlige, hvor vi gennemgik Forebyggelsespakken med virksomheden og hjalp dem med at vælge værktøjer. Desuden inspirerede vi virksomheden til at lave en miniundersøgelse for at få input fra medarbejderne. Sammen lavede vi en tidsplan for projektet med faste aftaler om skriftlige produkter, feedback og møder. Mester skrev selv referat og lavede en tidsplan, som han sendte med det samme. Vi gav feedback på virksomhedens arbejde med undersøgelsen og værktøjerne over mail eller telefon. Vi deltog derefter i opstartsmøde med medarbejderne - forinden holdt vi formøde med mester og den arbejdsmiljøansvarlige for at lægge strategi. Efter mødet holdt vi møde med den arbejdsmiljøansvarlige og rådgav ham om måder at arbejde mere systematisk med sikkerhed og arbejdsmiljø. En af de ting, der kom ud af det, var, at virksomheden besluttede at inkorporere en miniarbejdspladsvurdering i sagskortet. Den arbejdsmiljøansvarlige holdt os derefter selv orienteret om projektets fremdrift og afslutning.

Virksomhedens projekt

Projektets målsætning var: 'At få sagskortene til at fungere så de giver mening for folkene og fungerer efter hensigten'. På baggrund af en interviewbaseret miniundersøgelse blandt medarbejderne har virksomheden videreudviklet sit elektroniske sagskort, så arbejdskortet er en selvstændig del kun med de informationer, som medarbejderne skal bruge. Som noget nyt har kortet fået en miniarbejdspladsvurdering, som også har vist sig at hjælpe den arbejdsmiljøansvarlige til at huske at få alle de informationer, han har brug for, inden de laver tilbud til en kunde.

Virksomhedens udbytte

Virksomheden fortsatte med at bruge de nye sagskort herefter og arbejder kontinuerligt på at forbedre dem. De synes, det er et godt planlægningsværktøj, de har fået lavet og fremhæver selv, at de har fået en bedre dialog med medarbejderne.

Læring

Det, at virksomheden har en arbejdsmiljøansvarlig, gør en stor forskel. Han ringede selv og opdaterede os med jævne mellemrum og besvarede alle mails, dermed kunne vi koncentrere os om at klæde ham på og give feedback. Denne virksomhed ville sandsynligvis godt have kunnet gennemføre en forebyggelsespakke på egen hånd, men arbejdsmiljøet fik en større vægtning qua vores mellemkomst, og medarbejderne blev inddraget i processen grundet vores input.

3.2.3 Case 3 - Ung tømrermester som satser på arbejdsmiljø

Virksomheden

Denne nordjyske virksomhed er ny og bygger haller i totalentreprise. Der er 12 faste ansatte samt en række mere eller mindre faste underentreprenører. Der arbejdes også i udlandet, og medarbejderne bor jævnligt i camps. Virksomheden laver APV, har en arbejdsmiljørepræsentant og holder årlig arbejdsmiljødrøftelse. Det har hidtil været arbejdsmiljørepræsentanten, der står for arbejdsmiljøarbejdet, men han har ikke kapaciteten til at gøre det kontinuerligt og systematisk i tilstrækkeligt omfang. Virksomheden har fået flere bøder for overtrædelser af arbejdsmiljøloven og har indset, at de har nogle huller.

Mester fortalte om et eksempel, hvor nogle folk havde været i camps i Norge og havde arbejdet 50 timer om ugen eller mere og kom hjem og var stolte over, hvor meget de havde tjent og udrettet, men ugen efter meldte de sig alle syge, fordi de var kørt ned. Det kan ikke betale sig for ham, at de arbejder på den måde.

Mester har taget flere initiativer samtidig for at kvalificere arbejdsmiljøarbejdet, bl.a. har han ansat en uddannet sikkerhedskoordinator og ønsker også selv at tage uddannelsen.

Processen

Ved første møde havde mester og den arbejdsmiljøansvarlige allerede læst drejebogen, og vi snakkede os frem til, hvilke projekter de gerne ville køre. De besluttede også at gøre en særlig indsats for at snakke med medarbejderne om sikkerhed, og vi blev enige om, at de vil gøre det over telefonen i en periode på 14 dage.

Vi deltog i opstartsmødet, som var virksomhedens startskud til en kampagne om arbejdsmiljø og derfor noget bredere end bare forebyggelsespakkeprojektet. Som velkomst stod en sikkerhedstaske med navn på til hver medarbejder med personlige værnemidler, AM håndbog og varmt undertøj. Mester sagde velkommen, hvorefter den arbejdsmiljøansvarlige styrede mødet. Han fortalte om, at de næste 14 dage ville der være særligt fokus på sikkerhed, og derfor ville de blive ringet op hver dag sidst på dagen og blive spurgt om, hvordan opgaverne er gået. Der blev også lanceret ny kommunikationspolitik. Stemningen var humoristisk og positiv. Efter mødet gav vi feedback, vi foreslog at få en miniarbejdspladsvurdering ind i arbejdsplanerne og at bruge skabelonen fra Forebyggelsespakken til tilbudsgivning.

Derefter taltes vi løbende ved i telefonen, oftest ringede vi, andre gange sendte den arbejdsmiljøansvarlige os en mail om projekternes fremdrift.

Støtte

Vi holdt indledende møde med mester og den arbejdsmiljøansvarlige hos os, hvor vi gennemgik Forebyggelsespakken med virksomheden og hjalp dem med at vælge værktøjer. Desuden inspirerede vi virksomheden til at lave en miniundersøgelse for at få input fra medarbejderne. Sammen aftalte vi en tidsplan for projektet med milepæle, og hvem der var ansvarlig,

som vi efterfølgende satte i skema og sendte til virksomheden. Vi deltog derefter i opstartsmøde med medarbejderne, og efter mødet holdt vi møde med den arbejdsmiljøansvarlige og rådgav ham om måder at arbejde mere systematisk med sikkerhed og arbejdsmiljø, bl.a. foreslog vi at indarbejde en miniarbejdspladsvurdering i arbejdsbeskrivelserne. Efterfølgende ringede vi jævnligt og spurgte til projekternes fremdrift.

Virksomhedens projekt

Virksomheden arbejdede med synlig planlægning over 14 dage. Det valgte de, fordi de gerne ville involvere folkene. De havde også en plan om at gøre arbejdsmiljø mere synligt i de tilbud de laver, men dette lå stadig som intension, da projektet sluttede.

Til synlig planlægning ville de bruge deres softwareprogram, som har flere muligheder end de fik udnyttet af mangel på superbrugere. Vi satte virksomheden i forbindelse med BAM:IT-projektet, som Bam-bus var i gang med sammen med BASIT ApS, men virksomheden fortalte efterfølgende, at den hjælp de blev henvist til, kostede penge, så i stedet tog den arbejdsmiljøansvarlige kontakt til Aalborg Universitet, hvor en gruppe it-studerende gerne ville hjælpe dem. Da projektet sluttede, havde de implementeret et Facebook-baseret system.

Virksomheden igangsatte også et projekt med at ringe medarbejderne op og spørge dem om sikkerhedsforhold over en periode på 14 dage, og samtidig foretog den arbejdsmiljøansvarlige og mester interne audits. Lige efter periodens udløb lød meldingen, at det ikke havde givet så meget nyt, men efter nogen tid oplevede de alligevel, at det betød, at medarbejderne kom med mere input.

Virksomhedens udbytte

Den arbejdsmiljøansvarlige fortalte ved projektets afslutning, at bemandingsplanerne laves tre uger frem og lægges ud via Facebook. Projektet med at snakke mere om sikkerhed med medarbejderne gav ved første vurdering ikke noget nyt, men på den lange bane har det alligevel givet en mere åben dialog. De har også fået indarbejdet en arbejdspladsvurderingsprocedure i arbejdskortene. Virksomheden fremhæver, at ledelsen har fået mere dialog med medarbejderne om sikkerhed og arbejdsmiljø.

Læring

Denne virksomhed var meget motiveret for at højne arbejdsmiljøarbejdet som følge af pres fra Arbejdstilsynet, og den nyansatte sikkerhedsansvarlige tog opgaven på sig. Denne virksomhed er som den foregående case et eksempel på en virksomhed, som godt ville have kunnet gennemføre en forebyggelsespakke alene, men hvor vores støtte kvalificerede deres projekt, så arbejdsmiljøet fik større vægt, og medarbejderne blev inddraget.

3.2.4 Case 4 - Tømrermester med langstrakt proces og flere former for intensiv støtte

Virksomheden

Virksomheden er en mindre tømrervirksomhed med seks ansatte, virksomheden ligger i Thy og er fra 1991, så mester er meget erfaren og har et stærkt netværk på egnen. Det er også ham, som står for virksomhedens arbejdsmiljøarbejde. De udfører en del tagrenoveringsopgaver, som er svære at finde ordentlige og lovlige tagsikringsløsninger til.

Processen

Ved første møde i foråret havde mester ikke fået søgt Forebyggelsespakken, men vi fik det gjort i fællesskab. Det kom frem på mødet, at virksomheden er glad for de planlægningsværktøjer, de allerede bruger, men at de gerne vil finde gode lovlige løsninger til tagarbejde. Derfor blev vi enige om, at de kunne bruge Forebyggelsespakkens værktøjer og tid til at planlægge bedre tagløsninger. Efter mødet kontaktede vi Bam-bus, som satte en konsulent på opgaven. Da vi ringede efterfølgende fortalte mester, at konsulenten havde sendt en masse materiale og havde mange ideer til deres tagarbejde, men at de ikke havde fået kigget på det endnu. Så gik der nogle måneder uden, at det var lykkedes at finde et tidspunkt, hvor folkene var til stede, så de dels kunne holde opstartsmøde, dels få besøg af Bam-bus-konsulenten.

Men mødet kom i stand, de tog rundt og kiggede på et par byggesager og holdt et lille møde efterfølgende med alle medarbejdere. Bam-bus-konsulenten havde en idé til en stilladsløsning, de kunne låne og afprøve til en tagudskiftningssag.

Da vi talte sammen efter sommerferien, havde virksomheden indført et kort stående møde om sikkerhed hver uge. Det virkede positivt, og medarbejderne var blevet mere åbne, fortalte mester. De havde også brugt det værktøj til tagsikring, som konsulenten fra Bam-bus havde skaffet dem til låns i en måned. Men det er ikke den helt rigtige løsning for dem, det fungerer godt til nybyggeri, men ikke til renoveringer. TeamArbejdslivs konsulent mødtes derefter med Bam-bus-konsulenten for at drøfte virksomhedens sag. Konsulenten foreslog, at de kunne bruge planlægningsværktøjerne til at lave arbejdskort/miniarbejdspladsvurderinger til forskellige tagrenoveringsopgaver.

Det foreslog vi mester og sendte ham en mail med arbejdskortet fra drejebogen. Aftalen var, at han skulle sætte en halv time af til, at vi sammen kunne tilrette kortet over telefonen. Vi ringede derefter og opdaterede Bam-bus-konsulenten. Han tog derefter kontakt og foreslog et besøg, så de sammen kunne kigge på arbejdskort, hvilket de gjorde. Derefter begyndte virksomheden at bruge arbejdskort med problembeskrivelse og materialeplan ved tagrenoveringsopgaver og efterhånden også til andre opgaver, fordi mester opdagede, at det var en god måde at holde medarbejdernes fokus på arbejdsmiljø fast.

Støtte

Vi besøgte indledningsvis virksomheden og hjalp med at søge Forebyggelsespakken. Dernæst har vi ringet jævnligt over en periode på otte måneder for at holde dem til ilden. Hver gang mester forklarede, at de ikke var kommet i gang endnu, eller var gået i stå, opdaterede vi tidsplanen og projektbeskrivelsen og sendte en ny. Tidligt i forløbet satte vi virksomheden i forbindelse med Bam-bus, og en Bam-bus-konsulent har derefter været på besøg flere gange samt haft lånt virksomheden et hjælpemiddel. Vi koordinerede med Bam-bus-konsulenten og orienterede hinanden.

Virksomhedens projekt

Det oprindelige formål med projektet var at finde en god og lovlig løsning til sikring ved tagarbejde. Gennem Bam-bus har virksomheden afprøvet en stilladsløsning i en måned, men denne løsning var ikke velegnet til renoveringsopgaver, som virksomheden ofte har.

Virksomheden erkendte, at der ikke på nuværende tidspunkt findes én hjælpemiddelløsning, der opfylder deres behov ved alle opgaver, det vil være noget forskelligt, de må gøre fra opgave til opgave. Derfor kan en skabelon for et arbejdskort med kolonne til problemområder og materialeliste være et godt værktøj. Også til andre opgaver end tagarbejde.

Sammen med medarbejderne har mester drøftet og tilrettet drejebogens skabelon for arbejdskort/arbejdspladsvurdering, så den passer til virksomhedens behov.

Virksomhedens udbytte

Virksomheden har fået en god kontakt til Bam-bus, som har gjort, at de nu starter et projekt til at udvikle et hjælpemiddel til tagsikring ved renoveringsopgaver. Mester har også opdaget, at han får medarbejdernes erfaringer mere i spil, når de holder korte møder med fokus på sikkerhed. Desuden har virksomheden fået en ny god vane med at bruge arbejdskort. De startede med at bruge arbejdskort til tagrenoveringsopgaverne, men det bredte sig til andre opgaver også.

De havde ingen uheld før, og det har de heller ikke nu, så på den måde kan mester ikke se en forskel, men han kan mærke på folkene, er de er blevet mere opmærksomme på sikkerhed, fx sker det, at de kommer og spørger, hvis der står noget på kortet, som de ikke lige forstår, eller hvis der er noget, de er usikre på. Virksomheden fremhæver, at de retrospektivt kan se, at det i grunden har krævet ganske lidt at få sikkerhed og arbejdsmiljø i fokus.

Læring

Denne virksomhed endte med at implementere et nyt planlægningsværktøj og fik også indarbejdet en ny vane med at snakke mere om sikkerhed. Virksomhedens arbejdsmiljøarbejde blev betydeligt mere systematisk, og sikkerhed fik øget og kontinuerligt fokus. Men det var også en lang og intensiv proces med hyppig opfølgning og en opsøgende indsats fra Bam-bus. Konsulenten fra Bam-bus havde en tilgang, som spillede godt sammen med virksomhedens stil. Denne virksomhed havde næppe fået gennemført en forebyggelsespakke uden støtte, idet værktøjerne slet ikke virkede relevante for mester, da han først blev præsenteret for dem. Først efter en modningsperiode begyndte de at give mening.

3.2.5 Case 5 – Ung tømrermester som lærer en masse

Virksomheden

Ung mester som for nylig har overtaget en lille midtjysk virksomhed, som fortrinsvis foretager renoveringsopgaver for private. Mester vil gerne sætte arbejdsmiljø på dagsordenen, men da den gamle ejer ikke var nær så opmærksom på dette område, findes der i virksomheden ikke systemer til det. Arbejdsmiljøhensyn er ikke en tilstrækkelig del af kulturen.

Processen

Vi besøgte virksomheden, som allerede havde fået tildelt Forebyggelsespakken med hjælp fra Arbejdstilsynet. Mester havde klare ideer omkring, hvordan arbejdsmiljøet kunne forberedes og ville gerne arbejde med opstartssamtale, arbejdskort og ordremodtagelse. Han ønskede at bruge projektet som løftestang til at skabe en ny sikkerhedskultur i firmaet. Han ville også gerne have værktøjer tilpasset netop sin virksomhed og havde en klar idé til, hvordan værktøjerne skulle se ud, men havde brug for hjælp til den grafiske opsætning. Vi aftalte, at mester og arbejdsmiljørepræsentanten sammen skrev kladder til arbejdskort og opstartssamtale og sendte til os. Det gjorde de, og vi fik omformet deres håndskrevne forslag til skabeloner i Word.

Efterfølgende ønskede virksomheden også at lave en tjekliste med en miniarbejdspladsvurdering til brug for en række af deres typiske opgaver. Vi gennemgik derfor BAR Bygge & anlægs materiale og sendte forslag.

Støtte

I dette projekt har vi ageret praktisk gris til de skriftlige opgaver, som hverken er mesters eller arbejdsmiljørepræsentantens stærke side. Vi har også brugt en del tid på at finde informationer og skabeloner på diverse hjemmesider. Generelt har virksomheden fortalt, hvad deres virkelighed er, og så har vi udformet skabeloner og kommet med forslag, som passer til det, samt sparret med mester om hans ideer og udfordringer og således bidraget til en arbejdsmiljøfaglig styrkelse af virksomhedens egenindsats. Det vigtige for denne virksomhed var at støtte med respekt for, at det var vigtigt for mester at gøre indsatsen på egne præmisser.

Virksomhedens projekt

Virksomheden har navngivet deres projekt 'System i sikkerheden'. De har arbejdet med en kombination af: Opstartssamtale, inspiration fra arbejdskort og ordremodtagelse og fået lavet deres egne it-baserede skabeloner. Virksomheden har indkøbt iPads til alle biler og samlet alt info til de forskellige byggeprojekter i en Dropbox mappe.

Mester har også indført en procedure med ugentlige runderinger, hjemmeopgaver til hvert personalemøde ud fra BAR Bygge & Anlægs arbejdsmiljøhåndbog og faste møder om sikkerhed. Han har desuden taget sikkerhedskoordinatoruddannelsen.

Virksomhedens udbytte

Virksomheden er blevet foregangsvirksomhed og har flere gange fortalt om deres projekt, bl.a. i BAR Bygge & Anlægs film om forebyggelsespakker for små virksomheder. Virksomheden har fået nye procedurer, som gør arbejdsmiljøarbejdet mere systematisk og sparer tid generelt, fordi de gør det nemmere at huske at få det hele med. Mester har også en oplevelse af, at medarbejderne har fået en mere bevidst og ansvarlig holdning til sikkerhed.

Læring

Denne virksomhed var læringsparat og sugede til sig. Vores rolle som praktisk gris var ikke optimal i forhold til fastholdelse af læring i virksomheden: Det nytter jo ikke noget, at vi kan lave skabeloner, der passer til virksomhedens opgaver, hvis de ikke selv kan. Men i forhold til at de har fået en helt ny sikkerhedspraksis efter så kort et forløb, er de nok kun lige begyndt på læringen. Denne mester er god til at tage mod støtte og er desuden en god ambassadør for forebyggelsesprojekter, derfor er der stort udbytte for arbejdsindsatsen overfor virksomheder som hans.

4 RESULTATER

4.1 Om at søge en forebyggelsespakke

Der er to centrale incitamenter til at søge en forebyggelsespakke. Det ene incitament er, at Arbejdstilsynet anbefaler virksomheder, de har besøgt og fundet mindre problemer hos, at søge. Det betyder, at virksomhederne ofte opfatter anbefalingen som, "enten søger du en pakke, eller også må jeg give dig et påbud". Det andet incitament er den økonomiske fordel, der er ved at få dækket omkostningerne til at gøre noget, man alligevel bør gøre. I henvendelsen fra Dansk Byggeri og 3F Byggegruppen, var det det sidste argument, der var fremhævet, suppleret med muligheden for at få yderligere konsulentbistand gennem dette projekt.

Har en virksomhed besluttet sig, kan den udfylde ansøgningen gennem Fonden for Forebyggelse og Fastholdelses hjemmeside. Proceduren er enkel, og man føres instruktivt igennem. Alligevel er der virksomheder, som går i stå i ansøgningen, enten fordi de mangler erfaring

med pc'er eller nettet, eller fordi det alt andet lige tager noget tid. Opstår der en fejl, kan det være svært at motivere sig selv til at begynde forfra. Den første opgave for os som konsulenter var derfor i flere tilfælde at bistå ved ansøgningsproceduren.

Det næste skridt var at sætte virksomheden ind i drejebogen og de betingelser, der skal opfyldes for at kunne få støtten. Også her er det for mange virksomheder meget tid at afsætte for at sætte sig ind i et hæfte på 50 sider, som gennemgår proceduren for at gennemføre en pakke, og som beskriver de værktøjer, der skal vælges imellem. Den næste opgave, konsulenterne påtog sig, var derfor at gennemgå drejebogen for mester og en udpeget medarbejder (som er et krav i drejebogen).

Gennemgangen ledte frem til et valg af værktøj, og næste fase var i mange tilfælde at tilpasse værktøjerne – især skemaer og huskelister – til den enkelte virksomhed. For nogle var det oplagt selv at gøre det, for andre kunne det kun lykkes med konsulenternes hjælp. Når det lykkedes, var det i nogle tilfælde, fordi mester fik iværksat en arbejdsdeling med en betroet medarbejder, der fik den nødvendige tid til at sætte sig ind i sagerne.

I drejebogen lægges der op til inddragelse af medarbejderne, herunder en daglig samtale mellem mester og medarbejder, hvilket dog mange steder ikke gav mening i forhold til den måde, arbejdet var organiseret på. Der måtte derfor udtænkes andre måder til at sikre dialogen. Flere virksomheder holdt møder for alle medarbejdere, hvor værktøjerne blev fremlagt og senere drøftet, og erfaringer blev diskuteret. Ikke alle virksomheder har tradition for sådanne møder, og det blev derfor også en vigtig støtte fra konsulenterne at bistå til at sikre en god proces ved sådanne møder.

4.2 Drejebogens udformning og beskrivelse af værktøjerne

De fleste havde ikke læst drejebogen, da vi mødte dem, men fik først sat sig ind i, hvad det drejede sig om efter konsulenternes gennemgang. De problemstillinger, drejebogen rettede sig mod, oplevedes generelt relevante, og mange virksomheder havde i forvejen forskellige mere eller mindre veludviklede måder at håndtere problemerne på. Det gjaldt især forskellige former for tjeklister og materialelister knyttet til opgavebeskrivelser fx stilladser. Drejebogens værktøjer blev derfor mange gange oplevet for rigide og ikke helt, så ”de passer lige til os”. Der var et ønske om, at den type værktøjer var ”ens egne”. Ofte kræver det dog ikke den store tilpasning, og i mange af projekterne tog de udgangspunkt i eksisterende værktøjer, som konsulenterne sammen med virksomhederne tilpassede til nye værktøjer, der så blev en kombination af drejebogens og deres egne.

Mange virksomheder anvender i dag elektroniske værktøjer, tjeklister, ordresedler m.m. ofte knyttet til, at medarbejderne har iPads eller smartphones eller er i en proces på vej dertil. Disse virksomheder savnede derfor i høj grad, at drejebogens værktøjer eksisterede i en digital udgave. Der er tydeligt et stort behov for en sådan udvikling.

4.3 Parathed

Det har været svært at ’sælge’ pakkerne, selvom projektet økonomisk set var et virkeligt godt tilbud. Det peger på, at der skal være andre motiverende faktorer hos virksomheden, som rækker ud over det at opnå et økonomisk tilskud. Det kan fx være som følge af erfaringer med ulykker eller oplevelsen af pres fra Arbejdstilsynet. Det kan også være en erkendelse af, at kunder eller hovedentreprenører udviser større interesse for, at arbejdsmiljøet er i orden. Parathed handler således om at erkende, at der er et problem, hvad enten det er konkrete arbejdsmiljøproblemer (fx at finde hjælpemidler, der passer til opgaven), eller det er dårlig planlægning samt at opleve, at de løsninger, der tilbydes, er relevante og passer til virksomheden. Ligesom det handler om, at mester og medarbejdere er på bølgelængde i for-

hold til at prioritere det arbejde, som det kræver at gennemføre en pakke. Det er derfor vigtigt for en virksomhed at gøre sig klart, hvor man står, når man vælger at gennemføre en forebyggelsespakke. Selv blandt de få virksomheder, der var med i projektet, kunne vi se en markant forskel på deres parathed overfor at gennemføre en pakke.

Vi har lavet en opdeling i virksomheder ud fra kriterierne om at erkende, at der er problemer, som bør løses, og at opleve, at tilbuddene er relevante.

Parathed	Rammer for at gennemføre en forebyggelsespakke
Virksomheder, der erkender, at de har problemer med planlægning og/eller arbejdsmiljø og oplever, at værktøjerne i Forebyggelsespakken er relevante.	Virksomheden kan selv gennemføre Forebyggelsespakken, men hvis de ikke har en arbejdsmiljøansvarlig leder, er der behov for støtte til implementeringen.
Virksomheder, der erkender, at de har problemer med planlægning og/eller arbejdsmiljø, men ikke oplever, at værktøjerne i Forebyggelsespakken er relevante.	Virksomheden har brug for støtte og inspiration til at tilpasse værktøjerne til egen virksomhed, fx at udvikle digitale udgaver.
Virksomheder, hvor mester og medarbejdere ikke er enige om, at de har problemer med planlægning og/eller arbejdsmiljø.	Disse virksomheder har behov for støtte til at gennemføre Forebyggelsespakken, især til at udvikle dialog og samarbejde i hverdagen omkring arbejdsmiljø og sikkerhed.
Virksomheder, der ikke erkender, at de har problemer med planlægning og/eller arbejdsmiljø og ikke oplever, at værktøjerne i Forebyggelsespakken er relevante.	Enten har de styr på det, eller også skal der mere intensiv konsulentstøtte til.

Opdelingen peger på, at behovet for ekstern støtte kan være meget forskelligt alt efter virksomhedens situation. I det tredje tilfælde, hvor der er behov for støtte til samarbejde og dialog, er det ikke muligt for Arbejdstilsynets tilsynsførende at indtage rollen. Arbejdstilsynet vejleder mester i at forstå og gennemføre Forebyggelsespakken, men de har næppe mulighed for fx at facilitere medarbejdermøder. Her vil en ekstern konsulent bedre kunne løse opgaven.

Konsulentens vigtigste opgave er at hjælpe virksomheden med at vurdere, om de problemer, pakkerne søger at løse, afspejler problemer, som virksomheden erkender at have. Altså at manglende planlægning øger risikoen for ulykker, ligesom den skaber spildtid og øger omkostningerne. Hvis virksomheden ikke er enig i dette, giver Forebyggelsespakken ingen mening. Det næste skridt er at hjælpe med at vurdere, at de foreslåede løsninger som arbejds-kort, tilbudsgivning osv. er relevante værktøjer at introducere for at imødegå problemerne. Det er først, når disse to vurderinger falder positivt ud, at der er motivation for at gennemføre Forebyggelsespakken. For mange af virksomhederne var det afgørende at få støtte fra en ekstern til denne vurdering.

4.4 Om at gennemføre Forebyggelsespakken og opnå et udbytte

På trods af at virksomhederne søger en forebyggelsespakke, gennemgår og forstår drejebogen, er der ingen sikkerhed for, at de også implementerer drejebogens planlægningsværktøjer i deres daglige rutiner. Derudover er der ingen sikkerhed for, at værktøjerne kan blive

holdbare for virksomheden. Et vigtigt element er, at medarbejderinddragelsen har et sådant niveau, at medarbejderne opnår ejerskab til redskabet. For mange må kulturen i virksomheden også ændres for, at der sker en arbejdsmiljøforbedring i virksomheden.

Når vi samler vores erfaringer med de virksomheder, der er kommet hele vejen igennem eller er tæt på at være det, kan vi konkludere, at de generelt har et behov for at få støtte til processen. De har dog ikke det samme behov, fordi de organiserer sig forskelligt indenfor virksomheden.

Vi kan grundlæggende opdele virksomhederne i to typer – eller med to bærende kulturer. Den ene type løser opgaverne, som de kommer, og har også i opgaveløsningen en ret kort tidshorisont. De arbejder ad hoc, som problemerne opstår. De laver ofte spjældopgaver eller er underentreprenører med mindre entrepriser i forbindelse med større projekter. Den anden type udfører oftere større opgaver og har derfor lært sig at arbejde med en længere tidshorisont, der kræver planlægning. De har derfor udviklet en ret systematisk tilgang til opgavestyring, materialestyring, håndtering af værktøj osv.

For den første type er Forebyggelsespakken værktøjer også en ad hoc-opgave. ”Vi skal bruge et planlægningsværktøj – så prøver vi det”. Skulle erfaringerne imidlertid vise sig at være gode, har konsulenten en mulighed for at få virksomheden til at erkende, at planlægning generelt set rummer fordele. For at dette skal kunne lade sig gøre, vil det dog ofte være nødvendigt, at de får støtte til at holde fast i brugen af de værktøjer, skemaer osv. de har valgt, og at de løbende drøfter deres erfaringer. En sådan proces vil ofte være ny og fremmed for dem, og det er konsulentens vigtigste opgave at støtte denne proces. Det som kan gøre forskellen, er den fælles oplevelse blandt mester og medarbejdere af, at værktøjerne kan bruges.

Den anden type kan på forhånd se nytten i at introducere systematiske værktøjer, der også omfatter sikkerhed. Det vigtige for dem er, at værktøjerne udvikles, så de er virksomhedens egne eller er en opdatering og tilpasning af dem, der fandtes i forvejen. Konsulentens opgave er derfor i denne sammenhæng at være tæt på brugen, opsamle erfaringer, sikre justering og tilpasning. Det, som gør forskellen, er, at mester og medarbejder lærer at bruge værktøjerne.

Den støtte, der er brug for, er derfor, at konsulenten kan skabe rammerne om den læreproces, virksomheden kan gå igennem. Den eksterne skal støtte, skubbe på og turde medvirke til at forankre. Lykkes det, er der mange gode resultater at hente.

4.5 Den daglige dialog

Som det fremgår ovenfor, er det afgørende, at mester og medarbejdere har en dialog om problemer, værktøjer, den daglige praksis og det bøvvl, der opstår, og at arbejdsmiljø er et naturligt element i denne dialog. I mange af de små virksomheder er det ikke en del af deres kultur at drøfte den slags problemer på en systematisk måde. I forebyggelsespakkerne er det et krav til virksomhederne, at mester fører en daglig dialog med medarbejderne om sikkerhed. Denne formulering kan de færreste forstå, fordi antagelsen er, at ”man taler jo sammen, når det er nødvendigt”. Problemet er, at de ikke taler sammen om arbejdsmiljø og planlægning, eller at mester tror, at medarbejderne selv siger til, når de har problemer eller spørgsmål, men det er sjældent tilfældet. Det giver for de fleste virksomheder ikke mening, at der stilles krav om, at man skal tale om arbejdsmiljø fem minutter hver morgen. Den helt afgørende støtte er hjælpen til at føre en sådan dialog. Først i mere formelle rammer for siden at lade den finde de rum i hverdagen, hvor det opleves meningsfuldt. Flere virksomheder havde positive erfaringer med at lave en miniundersøgelse af medarbejdernes behov i forhold til de valgte værktøjer, dels for at få alle med, dels også for at åbne mesters og den

arbejdsmiljøansvarliges øjne eller den til projektet betroede medarbejders øjne for medarbejdernes perspektiv.

5 KONKLUSION PÅ VIRKSOMHEDERNES ERFARINGER MED FOREBYGGELSESPAKKEN

5.1 Processtøtten

Et mål med dette projekt var at afklare omfanget og karakteren af den støtte, som gør det muligt for en mindre håndværksmester at få fuldt udbytte af at bruge en forebyggelsespakke. Der er ikke noget helt generelt svar, men vi kan konkludere, at det for langt de fleste små håndværksvirksomheder er afgørende, at de får støtte til processen at søge, sætte sig ind i og gennemføre et forebyggelsespakkeforløb.

Der var op til dette projekt gjort en ekstra indsats for at udbrede kendskabet til pakkerne, udover hvad Arbejdstilsynet og Fonden for Forebyggelse og Fastholdelse selv gjorde. Alligevel har vi fundet, at for én gruppe af virksomheder var det afgørende, at vi bistod med at fastholde motivationen og endda hjælpe med at gennemføre den praktiske ansøgningsprocedure, og herefter med at gennemgå værktøjerne i forebyggelsespakkerne, vælge i blandt dem og planlægge forløbet. Det var ikke manglende it-kundskaber eller læsefærdigheder, der var problemet, det var tid. Det afspejles også af, at den gruppe af virksomheder, der havde dette behov, netop er dem, vi betegner med begrebet ad hoc-ledelse. Der skal en ydre anledning til, før de handler. End ikke økonomisk compensation er et incitament, der overskygger dette. En ekstern konsulent, vejleder eller tilsynsførende er derfor afgørende for at bringe virksomheden igennem, det gælder ikke mindst i forhold til at tilpasse værktøjerne i Forebyggelsespakken, så de opleves relevante og matcher virksomhedens egne erfaringer.

Den anden gruppe af virksomheder arbejder i forvejen mere systematisk og har en udviklet evne til at arbejde med formaliserede procedurer. For disse er muligheden for at beslutte, søge og gennemføre en forebyggelsespakke uden støtte langt større. Andre undersøgelser (Kvorning 2015) af fx autobranchen, hvor virksomhederne er vant til at arbejde efter manualer og med systematiske arbejdsprocedurer har påvist, at forebyggelsespakkerne har haft en stor udbredelse, og at virksomhederne selv har arbejdet med dem.

Dialogen er afgørende for at opnå det tilsigtede udbytte, men formen ønsker virksomhederne selv at udvikle, og primært ønsker de at integrere dialogen i den allerede eksisterende kultur. Derfor har vi set, at der i flere af virksomhederne har været et stort behov for at få støtte til såvel at gennemføre dialogen på møder og i dagligdagen som til at blive udfordret på nødvendigheden af at inddrage medarbejderne og høre deres vurdering, selvom de måske ikke har tradition for at bringe deres synspunkter frem overfor mester.

Andelen af virksomheder, der kan udnytte forebyggelsespakkerne vil derfor være begrænset, især blandt tømrer- og murervirksomheder, hvis der ikke kan tilbydes støtte til processen. Til gengæld er der mange gode resultater at hente, hvis det prioriteres at kombinere de udviklede pakker med processtøtte overfor en gruppe af virksomheder, som måske er dem, der har det største behov, og hvor der virkelig kan løftes meget.

5.2 Forebyggelsespakken

Modsat den grundantagelse, der lå bag dette projekt, og antageligt også bag forebyggelsespakkerne, var det ikke primært muligheden for økonomisk støtte, som virksomhederne/mester angav som deres motivation for at søge og gennemføre Forebyggelsespakken. Der var derimod flere af virksomhederne, hvor mester kunne se, at Forebyggelsespakken ville passe

ind i den eksisterende praksis på virksomheden eller måske i den praksis, han gerne ville udvikle. I nogle tilfælde var billedet af, hvad der kunne ændres i virksomheden, noget som opstod i samråd med konsulenten, og i andre tilfælde havde virksomheden selv set muligheden ved at læse drejebogen.

Denne erkendelse så vi dog kun på virksomheder, som i forvejen var udviklingsorienterede eller 'modne' i forhold til forandringsprocesser. Typisk så vi det blandt yngre mestre, der gerne ville udvikle deres virksomhed til en 'ny tid' med nye krav og nye måder at håndtere planlægning og styring på, samt til at kunne overleve på et marked, hvor også arbejdsmiljø indgår i bygherrerne og hovedentreprenørernes kravspecifikationer. Den udviklingsorienterede virksomhed kombineret med Forebyggelsespakken mulighed for at udvikle eksisterende praksis i en mere systematisk retning betød, at arbejdsmiljø og sikkerhed kunne indgå i den daglige praksis, fx brug af elektroniske hjælpemidler og sociale medier. At have systemer, der kan sikre et godt arbejdsmiljø, kan således i bedste fald blive en del af den nye virksomhedskultur, hvor et godt arbejdsmiljø og gode relationer ses som en integreret del af forrettningens image og værdier.

De værktøjer, der tilbydes i pakken 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed' tilbyder en bedre systematik omkring planlægning, ordrebestilling, materialehåndtering m.m. Projektet viste i flere tilfælde, at når det lykkedes at anvende disse redskaber, gav det også gevinster i form af mindre spild, færre spildtimer, og formodentlig en reduktion af ekstra omkostninger fra uforudsete arbejdsmiljøtiltag. Det er dog stadig vanskeligt at bruge dette som et afgørende argument for at prioritere arbejdsmiljø, da mange mestre har fokus på de nære omkostninger og ikke på de langsigtede besparelser.

6 ANBEFALINGER

Casestudierne har vist, at forebyggelsespakkerne omfatter værktøjer, der i praksis er i stand til med relativt enkle midler at forbedre planlægningen i små bygge- og anlægsvirksomheder. Men det går bare ikke nødvendigvis 'sådan', at hvis de følger drejebogen, får de et bedre arbejdsmiljø og mere sikkerhed.

Som vi har påpeget, er virksomhedens eksisterende forudsætninger og kultur afgørende for, om og hvordan den kan få udbytte af en Forebyggelsespakke eller et andet tilsvarende tilbud om iværksættelse af forebyggende procedurer. Der bør derfor lægges mere vægt på, at virksomhederne på forhånd vurderer deres egne ressourcer. Det første, en virksomhed bør gøre, når det overvejes at anvende en forebyggelsespakke, er at beslutte, hvad mester selv vil varetage, hvad en medarbejder kan, og hvad der bedst gøres med konsulentstøtte udefra. Vi har derfor på baggrund af erfaringerne fra projektet udviklet en tjekliste, som en virksomhed kan bruge, før de går i gang med at søge pakkerne. Eller en som en konsulent kan bruge til at hjælpe virksomheden gennem overvejelserne.

Forslag til tjekliste til ansøgningsprocedure

Opgave /overvejelse	Det kan jeg selv gøre / beslutte	Det kan en betroet medarbejder varetage	Det skal vi have en ekstern til at hjælpe os med
Har vi ressourcerne (tid, evne og ledige hænder) til at gennemføre Forebyggelsespakken – hele vejen igennem?			

Har vi digital signatur?			
Kan vi gennemføre ansøgningsproceduren om støtte på Fonden for Forebyggelse og Fastholdelses hjemmeside?			
Kan vi og har vi tid til at sætte os ind i Forebyggelsespakken og de forskellige metoder og træffe et kvalificeret valg?			
Værktøjerne skal tilpasses, så de er brugbare for os. Det kan betyde, at der skal laves nye tilpassede skemaer og tjeklister.			
Er det realistisk for os at gennemføre det indenfor tidsplanen (3 mdr.)?			
Processen skal styres, alle aktiviteter skal registreres og dokumenteres.			
Der skal evt. fremskaffes hjælpemidler, og afprøvnin-gen skal sættes i system, og erfaringerne opsamles.			
Medarbejderne skal inddrages løbende, der skal holdes møder og drøftes, hvordan det går.			
Medarbejdermøder skal planlægges og ledes, og der skal samles op.			
Fremdrift og resultater skal dokumenteres.			
Der skal udarbejdes en rapport til FF, herunder dokumenteres tidsforbrug og andre omkostninger.			

Mange virksomheder vil selv kunne gennemføre opgaverne, men det gør det langt mere realistisk, når man på forhånd har gjort sig klart, hvad det indebærer, og det har vist sig at være en god idé, at mester fra starten inddrager en betroet medarbejder eller sørger for at have en arbejdsmiljøansvarlig leder eller medarbejder, der har de fornødne ressourcer til at sikre implementeringen af værktøjerne og fastholde en forebyggende arbejdsmiljøindsats. De casevirksomheder, der har prioriteret på denne måde, har været mere selvkørende end de andre deltagere i projektet.

Andre vil næppe få det gjort uden hjælp udefra. Her hjælper ovenstående skema til at blive præcis med, hvornår og til hvad der er behov for støtte fra organisationer eller en ekstern arbejdsmiljørådgiver.

Vi vil derfor anbefale, at tilsynsførende eller konsulenter, der fremover bringer forebyggelsespakkerne i forslag, bruger denne eller en tilsvarende liste, til at sikre, at mester er afklaret med hensyn til egen formåen i forhold til at gennemføre.

Nogle virksomheder kan selv bruge Forebyggelsespakken, hvis de erkender at dårlig planlægning er et problem, og hvis de evner at sætte sig så godt ind i drejebogen, at de oplever de tilbudte værktøjer relevante. Der kan derfor være god mening i, at Fonden for Fastholdelse og Forebyggelse, Arbejdstilsynet, parterne og andre arbejdsmiljøaktører fortsat gør opmærksom på, at pakkerne findes og er tilgængelige, også selvom mulighederne for økonomisk støtte bortfalder.

Vi vil anbefale, at de arbejdsmiljøaktører, der fremover kommer i direkte kontakt med små virksomheder, fortsat anvender pakkerne som et værktøj, der anvendes af virksomhederne. De har dog en vigtig opgave i for det første til at skabe sammenhæng mellem virksomhedens/mesters oplevelse af de problemer, han står i, og de problemer, Forebyggelsespakken tilbyder at løse, og dernæst til at få værktøjerne tilpasset den kultur, virksomheden har, hvad enten den i forvejen arbejder med en vis systematik, eller den er mere ad hoc-præget.

Der bør udvikles tilbud om branchespecifikke elektroniske skabeloner i tilknytning til drejebogens værktøjer.

Det er også en vigtig erfaring, at de fleste små virksomheder har brug for hjælp til at fremme dialogen mellem mester og medarbejderne og medarbejderne imellem. Ofte ved at prøve andre måder, end de plejer. Endelig har mester ofte brug for hjælp til at udvikle sin egen forretningsforståelse af, hvordan hans virksomhed kan møde de aktuelle betingelser fx at arbejdsmiljø/sikkerhed er et konkurrenceparameter pga. tilbudsgivning, nye medarbejdere (og kunder) stiller krav til arbejdsmiljøet, konkurrence med virksomheder, der ikke prioriterer arbejdsmiljøet osv. Den pakke vi har fokuseret på: 'Vær professionel, også når det gælder sikkerhed' har nogle relevante tilbud til den fremsynede mester, men han har i de fleste tilfælde også brug for hjælp til at kunne se den som en del af sine egne værdier og prioriteringer.

I skrivende stund ser det ud til, at forebyggelsespakkerne ikke vil eksistere i den nuværende form fremover. Der er imidlertid lagt mange ressourcer i at udvikle forebyggelsespakkerne, og der er opsamlet mange positive og lærerige erfaringer med at bringe dem i anvendelse. Vi vil derfor anbefale, at arbejdsmiljøaktørerne fortsætter med at bruge forebyggelsespakkerne drejebøger som et værktøj i indsatsen for at støtte arbejdsmiljøarbejdet i de små virksomheder. Men de bør indgå som led i – eller i kombination med – andre indsatser. Arbejdstilsynet bør fortsat kunne pege på dem og støtte mester i at komme i gang. Eksisterende støtteordninger som Bam-bus og organisationernes konsulenter kan med stor fordel fortsætte brugen af de bygge- og anlægsrettede pakker.

Inden for undervisning på tekniske skoler, lærlingeuddannelser eller ved andre efteruddannelses tilbud med fokus på arbejdsmiljø kan pakkerne og ikke mindst de konkrete erfaringer, der er beskrevet i denne rapports casehistorier, kunne anvendes.

I forbindelse med mere tidsbegrænsede indsatser eller kampagner, gå hjem møder eller temadage målrettet små virksomheder, vil pakkernes værktøjer fortsat være relevante at udvide. Man kunne fx målrette støtte til eksisterende netværker eller invitere til, at grupper af små virksomheder, der i fællesskab kan udnytte værktøjerne og dele erfaringerne støttet af en vejleder eller konsulent.

LITTERATUR

Champoux, D. & J. Brun, (2003): Occupational health and safety management in small size enterprises: an overview of the situation and avenues for intervention and research i *Safety Science* 41, 301-318.

Fabiano, B., Curro, F. & Pastorino, R. (2004): A study of the relationship between occupational injuries and firm size and type in the Italian industry i *Safety Science* 42, 587-600.

Hasle, P., Limborg, H.J., Kallehave T., Klitgaard C. & Andersen TR. (2011) Small enterprise owner-managers responses to the work environment. *International Small Business Journal* 30(6) 622-639. 201.

Hasle, P. & Limborg, H.J. (2006): A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises i *Industrial health*, 44, 6-12.

Hasle, P., Bach, E., Sørensen, O.H. & Roepsdorff, C. (2005): *Arbejdsmiljø i små virksomheder - en analyse af forskelle mellem små og store virksomheder*. Videncenter for Arbejdsmiljø, København.

Schlunssen, V., Vinzents, P.S., Mikkelsen, A.E. & Schaumburg, I. (2001): Wood dust exposure in the Danish furniture industry using conventional and passive monitors i *The Annals of occupational hygiene*, 45, 157-164.

Stevens, G. (1999): Features - Workplace injuries in small and large manufacturing workplaces - An analysis of the risks of fatal and non-fatal injuries, including figures for 1994/5-1995/6 i *Labour Market Trends*, 107, 19-26.

Suruda, A. & Wallace, D. (1996): Fatal work-related injuries in the U.S. chemical industry 1984-89 i *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 68, 425-428.

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