

Sammenfatning af forskningsviden om arbejdsmiljøarbejde og rådgivning af små virksomheder

Maj 2024

Hans Jørgen Limborg & Peter Hasle

Syddansk Universitet

Indhold

1	En oversigt over væsentlige danske forsknings- og udviklingsprojekter.....	2
1.1	Introduktion	2
1.2	BST-projekter 1993 -2000	2
1.3	EU støtteprogram for SME projekter 2001 -2003	3
1.4	Litteratur review: Arbejdsmiljøarbejdet i mindre og mellemstore virksomheder 2004	3
1.5	Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder 2006 - 2009	5
1.6	USE – konferencerne og det internationale samarbejde 2009 - 2017.....	8
1.7	Forebyggelsesfonden, forebyggelsespakker og arbejdsmiljøpuljen 2007 - 2018	9
1.8	Rådgivning.....	12
1.9	Undersøgelse af SMV på EU niveau	12
1.10	Støtte til forskning i SMV'ers arbejdsmiljø nu og fremover	13
2	Refleksioner over støttemuligheder	15
2.1	Hvad er problemet med arbejdsmiljø i de små virksomheder?	15
2.2	Er det blot et spørgsmål om ressourcer?.....	15
2.3	SMVer er forskellige	16
2.4	Regulering, aftaler og støtte	17
2.5	Eksterne aktørers muligheder for at støtte SMV'er	18
2.6	Forskellige forståelser af rådgiverrollen.....	20
	Referencer	22

1 En oversigt over væsentlige danske forsknings- og udviklingsprojekter

1.1 Introduktion

I dette afsnit præsenterer vi et overblik over udviklingen i centrale dele af forsknings- og udviklingsarbejdet rettet mod arbejdsmiljøet i små og mellemstore virksomheder, som er gennemført i Danmark over de sidste 30 år. Som det vil fremgå, har forfatterne til dette notat medvirket til en meget stor del af denne forskning såvel i Danmark som internationalt. Reviewet baserer sig på den erfaring forfatterne har opbygget gennem dette arbejde, og der vil derfor også være forskning og udvikling udført udenfor de arbejdsmiljøorienterede miljøer, som ikke er medtaget i notatet. Det er dog vores vurdering, at notatet omfatter størstedelen af den relevante forskning over tidsperioden.

Første del præsenterer i kronologisk form væsentlige forskning- og udviklingsprojekter med vigtige begivenheder og centrale miljøer og forskergrupper, der har været inddraget, samt de økonomiske og organisatoriske rammer, der har muliggjort forskningen. Beskrivelsen af de enkelte projekter og aktiviteter er holdt kortfattet, med en sammenfatning af de centrale resultater, konklusioner og potentialer.

1.2 BST-projekter 1993 -2000

Med baggrund i arbejdsmiljøloven blev der i løbet af 1980'erne etableret en række bedriftssundhedstjenester (BST) i Danmark, der skulle levere rådgivning om arbejdsmiljø. BST-pligten udvidedes gradvist branche for branche. En del af de brancher, der fik pligt til at oprette en BST-aftale omfattede mange små og mellemstore virksomheder, særligt plast, metal og anden industri, byggeri samt hotel og restauration. Det viste sig dog vanskeligt for BST-enhederne at tilbyde relevante rådgivningsydelser til de mange SMV'er. Deres tildelte ressourcer var begrænsede, og de større virksomheder trak på BST-konsulenternes tid.

På denne baggrund gennemførte CASA og nogle BST-centre i perioden 1993-95 et forskningsprojekt støttet af Arbejdsmiljøfonden. Man udviklede en metode kaldes 'MAS' (Møder om Arbejdsmiljø i Små virksomheder)(Limborg & Hasle, 1996) Metoden banede vej for en række tilsvarende initiativer, der søgte at fremme SMV'ernes brug af arbejdsmiljørådgivning. Grundideen var hentet et materiale udviklet af ILO (Thurman et al., 1988a) og med inspiration fra en række svenske SMV projekter (Antonsson et al., 1989). MAS metoden baserede sig på følgende principper:

- Mødet med en mindre virksomhed er et kulturmøde – udgangspunktet bør være virksomhedens egen virkelighed
- Indholdet skal være konkret og handlingsorienteret
- Der skal fokuseres på positive resultater
- Flere virksomhedsejere bringes sammen i en møderække til gensidig inspiration
- Arbejdet foregår på virksomhederne og med deres aktive deltagelse

Projektet kunne fremvise positive resultater, men ressourceforbruget var stort for BST, hvis det skulle opskaleres til alle SMV'er. Selvom metoden fik en begrænset udbredelse, men erkendelserne bag projektet fik stor udbredelse blandt AM-rådgivere. Blandt de vigtige pointer er, at SMV'er ikke blot er små virksomheder, der endnu ikke er store, men har en helt anden dynamik, og at man skal møde de små virksomheder på deres egne præmisser og evne at aflæse deres individuelle kultur.

I forhold til arbejdsmiljøforskningen blev SMV'er et nyt fokusområde for såvel Arbejdstilsynet som arbejdsmarkedets parter. Det blev dog også blandt dem erkendt, at SMV'er er svære at nå ud til og vanskelige at engagere ud over meget konkrete og aktuelle problemstillinger. Fagbevægelsen arrangerede blandt andet

så kaldte 'roadshows' med lokale møder om arbejdsmiljø rundt i landet. BST-konsulenter og arbejdsmiljøforskere deltog ofte i disse. I disse sammenhænge fokuserede man på mindre virksomheder med under 20 ansatte. De udgjorde på dette tidspunkt ca. 93 % af alle virksomheder og havde ca. 40% af alle lønarbejdere ansat.

Forskningsgruppen i CASA's arbejdsmiljøafdeling fortsatte arbejdet med at udvikle konkrete metoder rettet mod SMV'er. Aktiviteterne omfattede en række projekter i samarbejde med BST-rådgivere med forsøg på at skabe nye rammer for rådgivning af SMV'er. Projekterne blev støttet af en forsøgspulje administreret af Arbejdstilsynet. Et projekt omhandlede rådgivningspraksis og viste, at man gennem målrettet opsøgende arbejde kunne nå ud til grupper af SMV'er kunne nå dem med rådgivning (Wissing et al., 2001). Andre projekter arbejdede med udvikling af metoder til ulykkesforebyggelse i små virksomheder (Hasle & Limborg, 2004) eller indsatser rettet mod specifikke brancher (Mathiesen & Hasle, 2001). **Sammen med Arbejdstilsynet udvikledes en APV metode til mikrovirksomheder (Hasle & Dalskinn, 2000).**

1.3 EU støtteprogram for SME projekter 2001 -2003

I EU-regi blev SMV (SME'er i EU sprog) et nyt fokus område for det relativt nyetablerede Arbejdsmiljøagentur i Bilbao. SME'er blev i EU defineret som en noget mere omfattende gruppe af virksomheder i tre kategorier:

- **Mellemstore:** færre end 50 – 250 ansatte og en omsætning på op til 50 mill. euro.
- **Små:** mellem 10 og 49 ansatte og en omsætning på mellem 10 og 50 mill euro
- **Mikro:** under 10 ansatte og en omsætning mindre end 10 mill. euro

EU OSHA iværksatte et støtteprogram til indsatser rettet mod forbedret arbejdsmiljø i SME'er. I 2002 og 2003 (EU-OSHA, 2003, 2004) udarbejdede de oversigter over de projekter og programmer, der havde fået støtte. Lidt over 100 konkrete projekter er beskrevet, mangfoldigheden er stor, dog topper forebyggelse af ulykker, 'værktøjer' til håndtering af specifikke problemer og formidling af viden om arbejdsmiljøforhold listen. Det er kendetegnende for de fleste projekter, at de er udviklet i samarbejde med specifikke brancher, og mange projekter præsenterer udvikling af en 'god praksis'. I tilbagemelding om erfaringer fremhæver mange projekter at det er en hovedudfordring at nå ud til de mange virksomheder med materialet. Der er beskrevet fem danske projekter. To BST-enheder har udviklet metoder til henholdsvis vibrationsdæmpning af landbrugsmaskiner og substitution af farlige stoffer og materialer, en tredje har i samarbejde med Italienske rådgivere lavet vejledning om arbejdsmiljø i byggeriet, og i en arbejdsmedicinsk klinik undersøgte knæproblemer ved gulvlægning. CASA og BST-Sjælland udviklede en **'Håndbog om hvordan man kan gøre noget ved det psykiske arbejdsmiljø i den lille virksomhed (Limborg et al., 2003)**. I bogen beskrives en række modeller for, hvordan man i en lille ejer-ledet virksomhed kan udvikle et sprog omkring de sociale og psykiske udfordringer, der knytter sig til at arbejde i virksomheden og dertil forslag til at afdække og håndtere psykosociale udfordringer.

1.4 Litteratur review: Arbejdsmiljøarbejdet i mindre og mellemstore virksomheder 2004

EU-projekterne afdækkede først og fremmest en bred international interesse for at styrke arbejdsmiljøindsatsen rettet mod SMV'er fra myndigheder, interesseorganisationer og arbejdsmiljøprofessionelle, samt fra en række forskellige forskningsmiljøer. Forskningen havde mange forskellige faglige udgangspunkter og repræsenterede bl.a. sociologi, arbejdsmedicin, ingeniørvidenskab, ergonomi og psykologi. For at få etableret et samlet overblik af denne mangfoldige forskningsaktivitet udbød Arbejdsmiljøforskningsfonden en udredning af den eksisterende forskningsbaserede viden om arbejdsmiljøarbejdet i mindre og mellemstore virksomheder, som blev defineret som virksomheder med < 50

ansatte. Udredningen blev udført af DTU og CASA i samarbejde (Hasle et al., 2004). Det samlede billede af forskningen forekom spredt og med relativt mange gentagelser og kvalitetsproblemer.

Der blev dog fundet evidens for at ansatte i små virksomheder udsættes for større risici i arbejdet end ansatte i større virksomheder, samtidigt med at små virksomheder har langt vanskeligere ved at identificere, håndtere og forebygge risici i arbejdsmiljøet.

Til trods for forskningens spredte karakter fandt reviewet dokumentation for at specielt de ejer-ledede virksomheder med <50 ansatte har en række særlige kulturtræk, der tager udgangspunkt i ejerlederens dominerende rolle og det nære forhold mellem ejer og medarbejdere. Ejerlederen er således en afgørende aktør i forbindelse med enhver kontakt med SMV'er. Kulturen defineres både af branchen og størrelsen. Der kan således beskrives en særlig småvirksomhedskultur, som både har fælles træk på tværs og kan have væsentlige branchemæssige forskelle.

Arbejdsmiljøarbejdet præges af den lave formaliseringsgrad og ad hoc-orienterede ledelsesformer i de fleste mindre virksomheder. Det gør det svært for virksomhederne at opfylde lovgivningens krav til et systematisk arbejdsmiljøarbejde. I Danmark slog det igennem med mange mindre virksomheder, som ikke opfyldte krav om etablering af en 'sikkerhedsorganisation' og gennemførelse af APV.

En stor del af forskningen var fokuseret på at udvikle metoder, værktøjer og redskaber rettet mod mindre og mellemstore virksomheder. Dog ofte med meget begrænsede refleksioner over de særlige krav, som stilles af de mindre virksomheder.

De mindre virksomheders natur med mange små enheder med få ansatte er med til at skabe metodemæssige vanskeligheder for forskningen. Det er vanskeligt at skabe stabile undersøgelsespopulationer og etablere traditionelle kontrolgrupper, selvom det nogle gange kan lade sig gøre i et kreativt design. Der er også usikkerhed over for anvendelsen af standardiserede spørgsmål på en række områder, som måske forstås anderledes i mindre virksomheder end i større. Reviewet redegjorde for en række behov for fortsat forskning indenfor følgende områder:

- Forskelle i arbejdsmiljø mellem mindre og større virksomheder
- Arbejdsmiljøforståelsen i mindre virksomheder
- Den mindre virksomheds kontaktflader med omverdenen med betydning for arbejdsmiljøet
- Arbejdsmiljø og arbejdsmiljøarbejde i utraditionelle mindre virksomheder (fx frie agenter, konsulenter, midlertidige virksomheder, usikre arbejdsgiverdefinitioner)
- Ejerlederens og selvstændiges eget arbejdsmiljø og helbred

Den store mængde af metoder og værktøjer ledte til den konklusion, at der næppe var et behov for at udvikle nye metoder og værktøjer, men derimod behov for større helhedsorienterede modeller og ikke mindst valide effektvurderinger af sådanne metoder eller værktøjer. På baggrund af reviewet og et besøg hos EU OSHA skrev vi en reviewartikel, der blev publiceret i *Industrial Health* (Hasle & Limborg, 2006). Den medvirkede til at etablere en international kontakt blandt en lang række forskningsmiljøer med interesse i arbejdsmiljø og SMV'er. Artiklen er fortsat en af de mest citerede artikler om SME og arbejdsmiljø. Ikke mindst artiklens opfordring til en bedre koordinering af den meget spredte forskning ledte til samarbejder på tværs af forskningsmiljøer og lande.

1.5 Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder 2006 - 2009

Den danske forskning i SMV'ers arbejdsmiljø var også spredt på forskellige grupper, men i 2005 tog NFA og TeamArbejdsliv initiativ til at samle forskere fra forskellige miljøer gennem forskningsnetværket DAVID - Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder. Der var tale om et center uden mure, der søgte og fik støtte fra Arbejdsmiljøforskningsfonden, og udover NFA og Teamarbejdsliv omfattede konsulentvirksomhederne Cowi og Capacent (Hasle, Limborg, et al., 2009). Desuden tilknyttedes forskergrupper fra DTU Management, Arbejdsmedicinsk Klinik, Herning, Institut for Medier, Erkendelse og Formidling, Københavns Universitet og KemiRisk Aps.

Hovedaktiviteten i DAVID var tre empiriske delprojekter: 'Organisationers og BARs (BrancheArbejdsmiljøRåd) muligheder for at støtte mindre virksomheder' (BARORG) (Hasle et al., 2011) 'Bygherrekravs betydning for arbejdsmiljøarbejdet i mindre virksomheder' (Bygherre) () og 'Revisor som ændringsagent i forhold til mindre virksomheders arbejdsmiljøarbejde' (RAMA) (Hasle et al., 2010). Centeret voksede derudover med endnu fire projekter: 'Indvandreres arbejdsmiljø i mindre virksomheder', 'Risikovurdering og forebyggelse af ulykker i mindre virksomheder (DanWORM)', 'CSR som redskab for arbejdsmiljøindsatsen i mindre virksomheder (WIRE)' (Hasle & Granerud, 2011) og 'Integreret ulykkesforebyggelse i mindre virksomheder'.

DAVID-centeret bidrog til en fælles begrebs- og teoriudvikling omkring forståelsen af den lille virksomhed og dens relationer med omverdenen, samt udvikling af og en kritisk vurdering af metoder og analyser i de empiriske projekter. Den mere klassiske forståelse af arbejdsmiljø og virksomhedsindsatser blev udvidet og udfordret af begreber fra organisationsteori, læringsteori, institutionel teori, kompleksitetsteori og kulturteori. Muligheden for at arbejde tværfagligt og for at trække på både kvalitative og kvantitative resultater og meget forskelligartede design gav nye bud på at overvinde de metodiske vanskeligheder, som det typiske enkeltstående projekt rettet mod mindre virksomheder står overfor. Resultaterne af arbejdet med begrebs- og teoriudvikling præsenterede Forskningscenteret gennem en lang række videnskabelige publikationer, oplæg og bredere populær formidling.

Blandt de centrale landvindinger kan nævnes forståelsen af ejerlederens betydning. Ejerlederen får en stor del af sin identitet fra virksomheden og fra omverdenens feedback på deres billede af ejerledere. Han eller hun indgår derfor i et løbende arbejde med at skabe et billede af sig selv som en positiv og anstændig person. Ikke mindst i forhold til arbejdsmiljøet, hvor ejerlederen på den ene side er bevidst om sit ansvar og på den anden side helst deler ansvaret med medarbejderne og prøver at undgå personlig skyld for eventuelle arbejdsbetingede skader (Hasle et al., 2011).

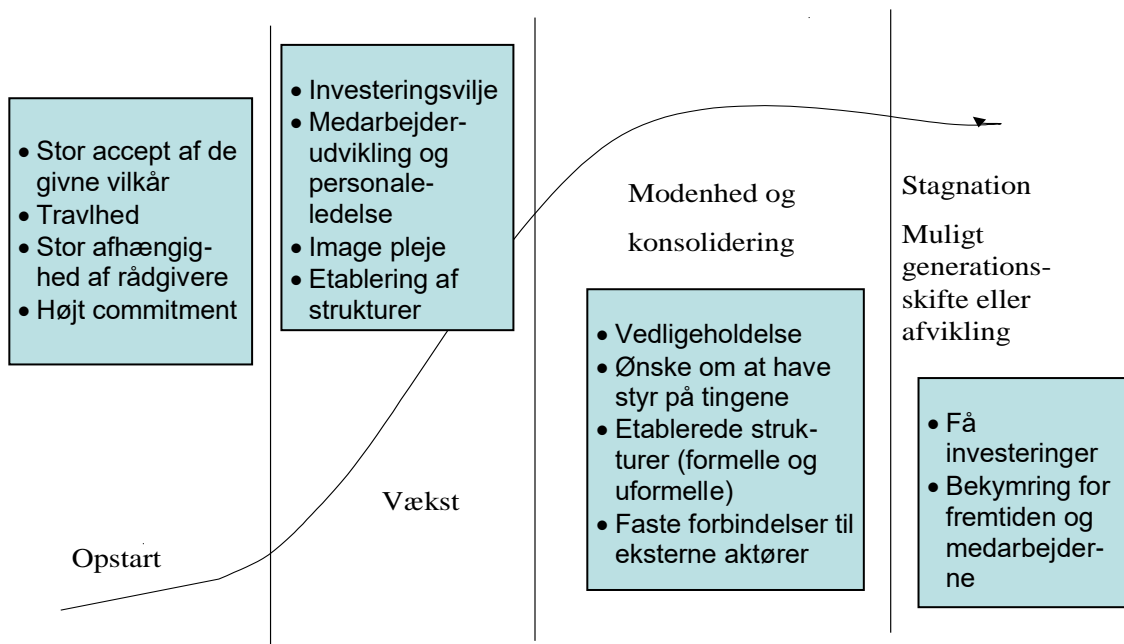
Et andet vigtigt resultat var en langt større bredde i forståelsen af de mindre virksomheder, der ofte omtales (og fortsat gør) som en samlet masse. Det er væsentligt at forstå mindre virksomheder som meget forskelligartede. Der er en stor - og med de hastige ændringer af arbejdsmarkedet - voksende forskel på ledelses- og organisationsform, kultur og forretningsforståelse mellem mindre virksomheder, større end der vil være mellem store virksomheder. De mindre virksomheder er præget af de relativt få individer i organisationen, af de personlige netværk og af de særlige nicher, som mange etablerer sig i. Der er også store forskelle knyttet til spørgsmål som enkeltpersonens ejerskab eller partnerskab, som ses i mange mindre virksomheder. Det samme gælder også den faglighed, som er knyttet til faget og branchen. I nogle tilfælde, for eksempel indenfor fag med længerevarende uddannelse, ser ejerlederen i højere grad sig selv som fagperson (tandlæge, it-konsulent, mediemedarbejder) end som arbejdsgiver. Det gælder i en vis udstrækning også for en række håndværksfag. Både ejerledere og medarbejdere vil derfor i mange tilfælde ikke kunne genkende sig selv i de stereotyper, som mindre virksomheder ofte generaliseres til.

I regi af DAVID – samarbejdet, der nu også inddrog forskere fra Organization & Entrepreneurship SDU (Christensen & Klyver, 2006; Klyver, 2007) og Copenhagen Business School (Moensted, 2007), udvikledes nye fælles forståelser af de vilkår, der er afgørende for at forstå SMV'er. Et eksempel er to modeller, der skal illustrere de forskelle man skal være opmærksom på når man kategoriserer SMV'er. Den ene omhandler virksomhedens forretningsmæssige status, som gennem en række karakteristika definerer fire grundtyper af SMV: den ejer-ledede virksomhed, underleverandører – afhængig af en 'supply chain relation', kæder og franchisevirksomheder og den fagprofessionelle virksomhed.

	Ejerledet virksomhed	Underleverandør	Kæder og franchise virksomheder	Fagprofessionel virksomhed
Hvor træffes strategiske beslutninger	<i>Ejeren</i>	<i>Kunden og koncernledelsen</i>	<i>Kædeledelsen</i>	<i>Fastlægges af "faget"</i>
Tradition for medarbejderinddragelse	<i>'Familieorienteret'</i>	<i>Gennem formelle strukturer</i>	<i>Ringe, ofte løsere ansættelsesforhold</i>	<i>Efter faglig status</i>
Relation til eksterne konsulenter	<i>Skeptisk, vurderes ud fra deres accept af virksomheden</i>	<i>De skal kende kundens behov og krav</i>	<i>Skal kende konceptet</i>	<i>Vurderes ud fra det faglige niveau</i>
Værdier / kultur	<i>Lederens personlige værdier genfindes i virksomheden</i>	<i>Kunden har altid ret</i>	<i>Kommer fra kædens mål og værdier, rummer ofte engagement og flid</i>	<i>Høj faglighed og dygtighed</i>
Arbejdsmiljøarbejde	<i>Her taler vi om tingene og løser dem som de opstår</i>	<i>Vi har systemer, der sikrer, at vi matcher kundens standard</i>	<i>Fastlagte normer oppefra</i>	<i>Etik og norm orienteret, AM krav bør ikke stå i vejen for kvalitet</i>
SiO/SU valg af SiR	<i>Opfattes unødvendigt</i>	<i>Med over 9 ansatte er SiU ofte etableret</i>	<i>Indgår måske i kædens SiO, regler overholdes som princip</i>	<i>Prøver at undgå det, varetages af leder.</i>

Tabel 1: Fire 'typer' af SMV'er

En anden model rettede sig mod forskellige relationer til arbejdsmiljøet gennem virksomhedernes 'livsforløb', da de empiriske projekter afdækkede forskelle på prioriteringen af arbejdsmiljøindsatsen afhængig af virksomhedens 'modenhed'. Det er illustreret i den følgende model:



Figur 1: Livsfaser og prioritering i SMV'er

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

De personlige relationer indebærer, at der typisk uformelt og implicit indgås en psykologisk kontrakt (Atkinson, 2007), hvor begge parter anerkender hinanden både i en personlig og i en arbejdsmæssig relation. Medarbejderen anerkender ejerlederen som person og den, der i sidste ende bestemmer, og ejerlederen anerkender medarbejderen som en myndig person, der selv er ansvarlig for sine handlinger. Denne relation giver sig ofte udtryk i en oplevelse af, at man deles om ansvaret for arbejdsmiljøet eller overlader til medarbejderen (Eakin, 1992), ligesom der kan udvikle sig en slags broderskabsrelation, hvor man har fælles sociale aktiviteter, og ejerlederen bliver den første blandt ligemænd (Down, 2006; Hasle et al., 2011; Holmes & Gifford, 1997).

Samspillet med omverdenen er helt afgørende for den lille virksomhed. Det er en nødvendighed af forretningsmæssige årsager, men det er også et aktivt element i at skabe identitet som virksomhed og sikre, at virksomheden fremstår som legitim og troværdig. Derfor tilegner de mindre virksomheder sig også viden og holdninger fra omverdenen, hvilket giver muligheder for påvirkning udefra, for eksempel med en arbejdsmiljødagsorden, men det er samtidig en mulighed, som skal passe sammen med den strengt selektive tilgang, som virksomhederne har. Muligheder i omverdenen skal passe sammen med de udfordringer, man ser for forretningen og til det verdensbillede, man har af sin egen virksomhed (Hasle et al., 2011).

DAVID – centeret ledte til en del opmærksomhed for de danske projekter i de internationale forskningsmiljøer, først og fremmest gennem USE-konferencerne, men også gennem en række internationale artikler. Fx var vi gæsteredaktører på tidsskriftet 'International Journal of Workplace Health Management vol. 4 2011. (Hasle & Limborg, 2016) samt andre publicerede artikler nævnt ovenfor.

1.6 USE – konferencerne og det internationale samarbejde 2009 - 2017

DAVID-centeret tog initiativ til at arrangere og afholde en international conference om SMV'ers arbejdsmiljø: Understanding Small Enterprises (USE). Man samlede en bred international videnskabelig komite med 16 anerkendte forskere og fik støtte fra International Commission on Occupational Health (ICOH), International Ergonomics Association (IEA) og European Academy for Business in Society (EABIS) som tilbød at være medarrangører af konferencen. Programmet lagde vægt på en tværfaglig tilgang, hvor både arbejdsmiljø og bredere mere forretningsmæssige forskning blev repræsenteret, så konferencen kunne tiltrække en fagligt bred vifte af forskere. Konferencen indeholdt derfor en bred vifte af faglige temaer:

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

Den første USE - konference blev afholdt i Helsingør i 2009, og blev starten på en konferencerække på foreløbig fire internationale konferencer. Konferencen blev en stor succes blandt forskningsmiljøerne, der deltog 135 forskere fra hele verden, repræsenterende mange forskellige discipliner som: traditionel arbejdsmiljøforskning, antropologi, ledelse og CSR, økonomi, interventionsforskning, psykologi og inklusions- og integrationsforskning. Det generelle billede af arbejdsmiljøudfordringerne for SMV'erne fra 2004 (Hasle et al., 2004) blev i høj grad bekræftet, og generelt dokumenterede deltagernes bidrag et bredt sæt af arbejdsmiljøproblemer og mange forskellige tilgange til både at forstå SMV'er og til at støtte dem. Flere præsentationer fremhævede SMV'erne har særlige udfordringer med ikke at have organisationer eller foreninger, der taler og fremmer deres sag, samtidig med at de har begrænsede ressourcer til andet end at opretholde produktionen. Der var fokus på forskellene mellem brancherne og også mellem virksomhederne bl.a. relateret til, at der blandt SMV'er er mange opstarter og nedlukninger. Der tegnede sig et billede af to relativt forskellige tilgang til forskningens fokus. Den ene interesserede sig for **omverdenens betydning for SMV'erne**, herunder arbejdstilsyn, kampagner og bred formidling af arbejdsmiljøviden, rådgivning og støtte samt betydningen af markedskrav og konkurrence. Den anden tilgang var rettet mod **SMV'ernes indre liv**, det omfattede ejerlederens rolle og kultur, organisering og fleksibilitet, social kapital og betydningen af kompetencer, arbejdsevne og sundhed.

Metodediskussioner på tværs af de mange oplæg bekræftede billedet af, at den **centrale udfordring for SMV-forskning er, at de er svære at nå for såvel myndigheder, rådgivere, kampagner og forskere**. Der var forslag til nye sektor-specifikke støttestrukturer og at fokusere på, at kunder og leverandører er de aktører, der har den stærkeste påvirkningskraft. Ligesom forskningstilgange som aktionsforskning og interventionforskning fyldte. På den ene af konferencedagene inviteredes centrale danske arbejdsmiljøaktører som rådgivere,

arbejdsgiver- og arbejdstager organisationer samt myndigheder, og i dette særlige spor fremlagde forskere nogle af de centrale resultater på dansk eller med oversættelse.

USE konference 2 blev afholdt i 2013 i New Zealand (Legg et al., 2014), fulgt af USE 3 i 2015 i Groningen, Holland (Velthuijsen & van Lieshout, 2015), og USE 4 i Denver, USA 2017 (NIOSH, 2018), alle med danske forskere i planlægnings-komiteen. Kernegruppen af deltagere udgjorde et etableret netværk af arbejdsmiljø/arbejdslivsforskere, dog hver gang med mange nye og unge forskere. USE 3 i Holland blev arrangeret i regi af Hanza University of applied Science (polyteknisk universitet) og inddrog ud over stamgruppen af arbejdsmiljøforskere konsulenter, virksomhedsledere, entreprenører og økonomer. USE 5 var planlagt til afholdelse på Cypern, aflyst pga af COVID, og det har ikke siden ikke været muligt at få etableret den næste USE-konference.

Netværket blev uden tvivl påvirket negativt af Covid 19 pausen. Den danske kontakt til de mange forskningsmiljøer er i dag baseret på enkelte personlige kontakter. USE-konferencerne spillede en vigtig rolle i at skabe af en fælles forståelse af problematikken og udviklede begreber og indsigter i arbejdet med SMV'er. Forståelsen af, hvad en SMV er og kan være, blev udvidet fra den mere klassiske forståelse af den ejerledede produktionsvirksomhed til også at omfatte den uformelle sektor, fiskeri, landbrug, migrant arbejders organisering, nye platformsmønstre med flere. Der blev samlet erfaringer med kampagner, vidensformidling, interventionsmetoder, træning, lederudvikling og forandringsprogrammer, som typisk blev organiseret med fokus på specifikke brancher. Arbejdsmiljøforståelsen udvidet særligt med fokus på psykosociale arbejdsmiljøforhold, stress og sociale relationer. På konferencerne i 2015 og 2017 var der en markant stigning i præsentationer netop om psykosociale problemer – dog fortsat fra projekter med en tværvideenskabelig tilgang og med fokus på SMV'erne særlige vilkår.

Forskning rettet mod en bedre forståelse af de sociale, kulturelle og relationelle vilkår, der kendetegner SMV'er kombineret med metoder til at inddrage medarbejdernes synspunkter, karakteriserede præsentationer rettet mod SMV'erne indre liv, og skabte en fælles forståelse af betydningen af at se SMV'er som en særlige ramme for sociale relationer. Forskningsinteressen for de eksterne aktørers betydning udviklede sig også markant. Betydningen af netværksdannelse og markedsmekanismer som drivkræfter og virkemidler for en positiv udvikling af arbejdsmiljøhensyn, betydningen af at tilpasse såvel regulering som støttesystemer til SMV'er, at udvikle 'orkestrerede' sammenhæng i regulering og støtte, samt betydningen af aktører, der varetager rollen som brobyggere og facilitatorer er temaer, der blev præsenteret, drøftet og udbredt i de internationale forskningsmiljøer gennem USE-konferencerne. Ligeledes blev der delt erfaringer med, hvordan SMV'er kan nås gennem forskningsprogrammer baseret på brugerinddragelse, netværksdannelse, praktisk anvendelighed og samarbejde med målgruppen.

1.7 Forebyggelsesfonden, forebyggelsespakker og arbejdsmiljøpuljen 2007 - 2018

Et centralt led i den danske arbejdsmiljøpolitik siden 2000 har været økonomiske tilskud og incitamenter til at forbedre arbejdsmiljøet på danske virksomheder. Oftest er det de små og mellemstore virksomheder, der har været i fokus som målgruppe. De fleste tiltag har været finansieret af statslige midler. Der er dog tale om en række forskellige og enkeltstående tiltag, som ikke indgår i en samlet indsatsstrategi.

Den økonomisk mest omfattende støtteordning var 'Forebyggelsesfonden' (Kjeldsen & Høgelund, 2013). Fonden blev oprettet i 2007, hvor der blev afsat ca. tre mia. kroner til at forebygge nedslidning. Etableringen af fonden var koblet til tilbagetrækningsreformen, som skulle sende lønmodtagerne senere på pension. I første runde uddeltes midler til små og større projekter, som virksomheder selv skulle søge, de blev dog oftest udarbejdet i samarbejde med konsulenter. På trods af at det i opslaget hed, at: *"Projekterne skal igangsætte*

konkrete indsatser og handlinger på en arbejdsplads, og det er vigtigt, at det er medarbejderne på virksomheden, der er den drivende kraft i projektet – og ikke eksterne konsulenter.”

Konsulenternes rolle blev ikke desto mindre central i såvel udarbejdelse af ansøgninger og gennemførelse af projekterne. Det var antageligt baggrunden for en omfattende kritik af fondens virke og virkning. I perioden fra 2007 til 2011 støttede fonden 580 projekter. SFI's evaluering (Kjeldsen & Høgelund, 2013) omfatter en gennemgang af 127 projekter og viser, at der ikke kan konstateres en effekt på sygefraværet eller på de ansattes medicinforbrug. En evaluering, der skulle have fokuseret på læringen i de enkelte SMV-rettede projekter, blev desværre stoppet. Man lukkede på baggrund af kritikken den åbne ansøgning og lod i stedet NFA udvikle en række forebyggelsespakker, som kunne søges målrettet af udvalgte brancher (Dziekanska et al., 2013; Kvorning et al., 2013).

To SMV-projekter blev udviklet af netværk blandt henholdsvis små mejerier og små bryggerier. Disse projekter samt et projekt startet i samarbejde med mindre nedrivningsvirksomheder blev genstand for et samarbejde med en forskergruppe tilknyttet CAVI projektet, et større forskningsprogram, der undersøgte effekten af virkemidler (Hasle, Møller, Refslund, et al., 2016). 'Invine-projektet' som det kaldtes fulgte de tre omtalte SMV udviklingsprojekter (Limborg et al., 2014).

En central konklusion fra dette projekt er, at SMV'er påvirkes i højere grad af deres konkurrenters og samarbejdspartneres handlinger og holdninger inden for deres branche, end de påvirkes af generelle kampagner, regler og endda af tilsyn fra Arbejdstilsynet. SMV'erne nærer et ønske om at skabe lige betingelser for arbejdsmiljøindsatsen indenfor netværket. Strategier rettet mod SMV'er kan med fordel støtte etablering og facilitering af netværk mellem sammenlignelige virksomheder. I den forbindelse er et vigtigt hjælpemiddel indgåelse af aftaler på brancheniveau, der kan understøtte virksomhedernes indsats for at opnå en fælles forpligtelse til at leve op til de branchestandarder, som der er enighed om. Virksomhederne kan motiveres, hvis de ved, at de ikke vil blive pålagt omkostninger større end dem, der pålægges deres konkurrenter. Fordelen ved ovennævnte tilgang er, at den involverer virksomhederne og deres foreninger, men også giver mulighed for de fagforeninger, der varetager medarbejderens interesser i de pågældende brancher.

Det viste sig altafgørende, at netværkerne selv havde været med til at tage initiativ til projekterne i samarbejde med de medvirkende konsulenter og forskere for dermed at skabe den nødvendige motivation til at indgå den slags aftaler var til stede. Projektet viste, at et vigtigt incitament for de aktive virksomheder er, at de opnår anerkendelse for deres indsats, mens de, der undlader at bidrage, bliver straffet.

Svagheden ved den foreslåede strategi er, at de kollektive strukturer på såvel arbejdsgiversiden som fagforeningssiden mange steder er under pres. Derfor er det vigtigt, at brancheforeninger og fagforeninger anerkender sådanne aftaler eller netværksstrategier. Projektet peger på behovet for at udvikle nye politiske instrumenter, der kan hjælpe den store mængde af eksisterende SMV'er med at prioritere og mestre deres arbejdsmiljøudfordringer. Indtil nu er kvaliteten af de politiske virkemidler blevet vurderet ud fra antallet af mulige modtagere, budskabets karakter og evnen til at fremkalde handling. Invine projektet pegede på, at potentialet i arbejdsmiljørettede virkemidler også bør vurderes ud fra deres evne til at:

- Adskille de 'gode' fra de 'dårlige' virksomheder gennem en aktivt brug af inklusion – eksklusion mekanismen i netværk og foreninger
- Gøre brug af virksomhedernes interesse i deres konkurrenters tiltag – for at lade viden sprede sig hurtigt
- Skabe en enkel og relevant informationsplatform
- Bidrage til nye arbejdsmiljøstandarder, som anerkendes af virksomhederne
- Udpege de succesrige, for at få virksomhederne til at sætte pris på regulering af bundniveauet

- Skabe rammer for en offentlig dialog om kvalitet, ansvar og særpræg i branchen

Målet for sådanne strategier er at skabe forbedringer af arbejdsmiljøet i SMV'er gennem motivation indefra.

Forebyggelsesfondens nedlæggelse ledte som omtalt til udvikling af en række såkaldte forebyggelsespakker rettet mod specifikke brancher i regi af NFA. Projektstøtten omfattede et færdigt koncept for en forebyggende indsats rettet mod en række specifikke problemer, fx tunge løft, arbejdsulykker, arbejdsmiljø ind i planlægningen og psykisk arbejdsmiljø i en lang række brancher, med mange SMV'er. Pakkerne omfattede økonomisk dækning for tabt arbejdsfortjeneste og i nogle brancher inddragelse af konsulentstøtte. Et projekt der fulgte en række indsatser indenfor bygge og anlæg nåede også frem til den konklusion at SMV'er ikke kan implementere pakkerne uden støtte fra konsulenter (Grøn et al., 2016; Kvorning et al., 2016). En ressourceperson (ekstern konsulent, vejleder eller tilsynsførende) er afgørende for at bringe virksomheden igennem. Det gjaldt ikke mindst i forhold til at tilpasse værktøjerne i Forebyggelsespakken, så de opleves relevante og matcher virksomhedens egne erfaringer. Andelen af virksomheder, der kan udnytte støtte ordninger som forebyggelsespakker, må derfor anses at være begrænset, 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. Der var dog også forebyggelsespakker som fx indenfor automekanikerbranchen som fungerede uden ressourcepersoner (Kvorning, 2015). Forebyggelsespakkerne blev generelt vurderet ret positivt i de foreløbige evalueringer (Dziekanska et al., 2013; Kjeldsen & Høgelund, 2013; Kvorning et al., 2013), men en større planlagt evaluering blev stoppet samtidig med at aktiviteterne i Forebyggelsesfonden og dermed pakkerne blev stoppet med udgangen af 2015. Der findes ikke umiddelbart et tilgængeligt arkiv, hvor det omfattende materiale med konkrete metodebeskrivelser kan hentes.

Som led i aftalen om ret til seniorpension for nedslidte fra 2019 blev det besluttet at oprette endnu en pulje: Arbejdsmiljøpuljen til forebyggelse af nedslidning og arbejdsulykker i små private virksomheder med op til 50 ansatte. I 2022 blev arbejdsmiljøpuljen udvidet til at uddеле midler til arbejdsmiljøprojekter og derudover indbefatte små og mellemstore private og offentlige virksomheder (op til 100 ansatte i private produktionsenheder og op til 50 ansatte på offentlige produktionsenheder). Arbejdsmiljøpuljen rummede i alt 100 mio. kr. årligt i årene 2021-2023. En foreløbig evaluering gennemført af NFA (Ajslev, Jeppe Z.N. & Julie Palmqvist, Mikala E. Jakobsen, Ika E. E. Nimb og Emilie M. Rudolf, 2024) konkluderer endnu en gang, at støtte kan have en positiv effekt, men en væsentlig forudsætning er, at mange aktører bidrager fra hver sin position til at få formidlet viden om puljen ud til de små virksomheder, der kan søge puljemidler. Virksomhederne er motiverede for at arbejde bredt med trivsel og forebyggelse, men arbejdsmiljørådgivere spiller en væsentlig rolle i at afstemme virksomhedernes behov med mulighederne for at søge puljemidler, ligesom det er afgørende, at arbejdsmiljørådgivere bidrager med inddragelse, anerkendelse og ekspertise til løsningen af arbejdsmiljøproblemer i virksomhederne. Puljen blev lukket for ansøgninger med udgangen af 2022, et år før oprindelig aftalt.

Der er nogle generelle træk ved Arbejdsmiljøpuljeordninger, som skal støtte arbejdspladsnære indsatser for et bedre arbejdsmiljø. De bygger på politiske ønsker om at forbedre arbejdsmiljøet og nedbringe sygefraværet (alt efter politisk vinkel). Der er meget svage beskrivelser af de forventede resultater ift selve arbejdsmiljøet og af de virkningsmekanismer, der skal lede til at sådanne resultater nås. Eller sagt på en anden måde, de har savnet en programteori. Det efterlader evalueringer i et tomrum, hvilket flere gange har ført til, at støtteordningerne og evalueringerne stoppes før tid, at der ingen reaktioner følger på dem, og at der ikke opnås læring af de projekter, der er blevet gennemført. Dette kan have skabt en generel opfattelse af, at pengene generelt er spildt, sandheden er dog nok snarere, at vi kun ved meget lidt om det.

1.8 Rådgivning

Danske virksomheders har siden nedlukningen af BST-ordningen i 2001 kun adgang til ekstern rådgivning gennem et privat marked af rådgivere, hvilket betyder at små og mellemstore virksomheder meget sjældent indgår aftaler med eller anvender ekstern arbejdsmiljøekspertise, og dermed i realiteten kun har meget begrænset adgang til ekstern rådgivning. Ønsker man råd og vejledning skal det hentes på det private rådgivermarked. De fleste SMV'er kan ikke overskue det marked og ønsker ikke at betale for dyre konsulenter. De er i begrænset omfang selv opsøgende, og når de henvender sig til andre aktører, er det dem de allerede har kendskab til. Det kan være en tilsynsførende fra Arbejdstilsynet, en leverandør og brancheforeninger. Vejledning fra denne type aktører vil dog ofte have en generel karakter, og der er sjældent ressourcer til at sætte sig ind i den enkelte virksomheds specifikke udfordringer.

Indenfor bygge og anlæg, den kommunale sektor og i industrien har man gennem partsaftaler oprettet og finansieret rådgivningsordninger (Madsen et al., 2020). Af størst relevans for SMV'er er partsaftalen om byggeriets Arbejdsmiljøbus (BamBus), som har en mindre gruppe erfarne arbejdsmiljøkonsulenter, der opsøger byggepladser og støtter byggevirksomheder på opfordring. Trods de begrænsede ressourcer har konsulenterne haft stor succes med en meget praksisnær rådgivning, et stort omfang af afprøvning af hjælpemidler og spredning af gode løsninger blandt virksomhederne (Dinesen et al., 2019; Pedersen et al., 2011, 2014).

FH og FTF bidrog til debatten om den manglende adgang til arbejdsmiljørådgivning rapporten 'Arbejdsmiljørådgivning i et vækstperspektiv' (Aldrich et al., 2014). Denne rapport peger på, at SMV'er mangler ressourcer og 'bestillerkompetencer' til selv at opsøge og anvende rådgivning. Der peges på positive erfaringer med at samle relevante grupper SMV'er til at indgå i bredere aktiviteter som fx netværk. Det skal ske uden det belaster den enkelte virksomhed ud over, hvad den kan bære, men samtidig skaber muligheder for at dele viden, erfaringer og andre ressourcer. Rapporten foreslår opbygning af et nyt rådgivningssystem, der tilsvarende rådgivning indenfor landbruget opbygget som en kombination af betalt rådgivning og gratis rådgivning og med en tæt kobling til forskning og udviklingsinstitutioner.

I 2015 udarbejdede Ålborg Universitet på opfordring af beskæftigelsesministeriet en hvidbog om arbejdsmiljørådgivning (Hasle, Møller, Hvid, et al., 2016). Hvidbogen har et stærkt fokus på det dilemma mellem et stort behov for støtte og rådgivning blandt SMV'er, men en meget begrænset adgang til samme. På baggrund af den omfattende litteratur om rådgivning introducerer og defineres begrebet 'intermediaries' (Hasle, 2000; Hasle et al., 2010; Lamm, 1997; Olsen & Hasle, 2015), der beskriver en rolle som mellemlid mellem lovgivning og arbejdsmiljøpraksis. Denne rolle kan udføres af en ekstern arbejdsmiljørådgiver, der formidler lovgivningskrav til virksomheden, men det kan også være ikke-arbejdsmiljøfaglige personer, der påtager sig denne rolle. Fx revisorer, der ud over rådgivning af økonomisk og juridisk karakter også kan formidle lovkrav omhandlende arbejdsmiljø til virksomheden (Hasle et al., 2010). Pointen er at intermediaries er vigtige på grund af de få ledelsesmæssige ressourcer i SMV, og at kendskab og tillid til intermediaries er afgørende for om funktioner kommer til at virke.

1.9 Undersøgelse af SMV på EU niveau

EU OSHA udbød i 2014 endnu et stort projekt, der skal udarbejde en analyse af arbejdsmiljøindsatsen overfor mikro og små virksomheder i EU's medlemslande (Hasle, Refslund, et al., 2017; Walters et al., 2018). SESAME-projektet, som det vidende projekt hed, identificerede de centrale udfordringer og succesfaktorer for udvikling af politikker, strategier og praktiske løsninger af arbejdsmiljøudfordringerne blandt SMV'er. Projektgruppen omfattede flere danske forskere.

Rapporterne fra projektet peger på at forskning vedrørende sociale, økonomiske og lovgivningsmæssige sammenhænge og betydningen for arbejdsmiljøet er kun sporadisk ift SMV'er. De opleves af de fleste aktører fortsat som 'svære at nå' og er fortsat en stor udfordring for regulering, kontrol og sanktioner, støtteordninger og vidensformidling.

Konklusionen på projektet fastslår endnu engang de etablerede erfaringer vedrørende arbejdsmiljøet i SMV'er:

- SMV'er har generelt et dårlige AM end større virksomheder
- Men ejerlederne vil gerne have et godt arbejdsmiljø i deres virksomheder
- Dog har kampen for overlevelse med en svag økonomi altid fortrinsret
- De driver virksomhed med et kort tidsperspektiv og savner systematisk kapacitet
- Arbejdsmiljø er som udgangspunkt en uhensigtsmæssig aktivitet, som der hverken er penge eller tid til
- Der er store forskelle mellem sektorerne og de individuelle virksomheder
- De mangler viden om de sundhedsmæssige effekter af et dårligt arbejdsmiljø
- De har kun sporadisk kendskab til regler og kontakt med myndigheder og fagpersoner
- De har ikke erfaring med at samarbejde med forskere og konsulenter - de skal helst hurtigt ud igen.
- De opfatter ikke tilskud til arbejdsmiljøaktiviteter som et gode - bøvlet med at få dem overskygger fordelene

Der kunne dog også dokumenteres en række positive erfaringer fra projekter, hvor det er lykket at skabe forbedringer i SMV'er og sektorer med mange SMV'er. Projekter samler også her en række centrale konklusioner:

- Det er helt afgørende at reguleringen er på klar, tydelig, tilgængelig og til at forstå. De vil ofte søge svar på spørgsmål som: Hvad er det vi ikke må, og hvordan undgår vi det?
- Sanktioner for ikke at overholde loven skal være tydelige og kendte, det skal betyde noget, hvis de ikke overholdes. Jo skrapere desto større betydning.
- Bløde interventioner som økonomiske tilskud virker bedst, hvis de kobles med regulering, kontrol og sanktioner.
- Markedsmekanismer som forsyningskæde krav og etiske regnskaber kan noget, men de virker kun hvis de får legitimitet gennem regulering.
- SMV'er er mere lydhøre overfor andre aktører end de traditionelle AM – aktører og påvirkes bedre gennem disse andre aktører. Det kan være:
 - Netværker af tilsvarende virksomheder, f.eks. i brancher eller sektorer, eller lokalt
 - Krav fra en virksomhed de er underleverandører til (downstream), men også 'upstream' fra deres egne leverandører
 - Andre typer netværk med fx banker, revisorer, arbejdsgiverforeninger osv.

1.10 Støtte til forskning i SMV'ers arbejdsmiljø nu og fremover

Forskning i arbejdsmiljø og udvikling af arbejdsmiljøindsatser bliver alt overvejende finansieret gennem bevillinger fra Arbejdsmiljøforskningsfonden (AMFF), andre fonde afviser ofte arbejdsmiljøprojekter med henvisning til at AMFF findes. Med mellemrum har der været fokus på SMV-problematikken fra AMFF's side, særligt, da man valgte at støtte forskningssamarbejdet DAVID. Siden 2015 har der dog ikke været støttet projekter, der specifikt havde fokus på SMV-problematikken. Projekter med fokus på brancher med mange SMV'er som fx landbruget og detailhandelen er dog støttet og udføres aktuelt.

I 2017 udfører NFA og Teamarbejdsliv en større kortlægning for Velliv Foreningen (På det tidspunkt Norliv). Målet var at skabe grundlag for prioritering af støtte til forskning, udvikling og konkrete indsatser rettet mod mentale sundhedsudfordringer i arbejdslivet (J. K. Sørensen & et al., 2017). Kortlægningen anbefalede at prioritere indsatser rettet mod SMV'er. Begrundelsen byggede på forskningen, som er refereret ovenfor og med de samme argumenter. Det påpeges, at der er et stort og udækket behov for at støtte de små og de mellemstore virksomheder i deres evne til at håndtere og forebygge mentale sundhedsudfordringer. Det anbefales endvidere, at man udvikler indsatser, der er rettet specifikt mod denne målgruppe, og her udnytter de erfaringer, der allerede ligger for at henvende sig til dem på andre måder end det traditionelt gøres overfor større arbejdspladser.

Velliv Foreningen har siden 2018 uddelt midler til støtte af forskning og udviklingsprojekter, der kan fremme den mentale sundhed på små og mellemstore danske arbejdspladser. Det overordnede mål blev formuleret som *at fremme god mental sundhed for erhvervsaktive primært inden for privat beskæftigelse i SMV'er og ældre i overgangen til pensionisttilværelsen*¹. Målet skal nås gennem støtte til at forbedre indsatser for mental sundhed i arbejdslivet med udgangspunkt i forskningsbaseret viden og virkningsfulde værktøjer.

I 2022 er strategien blevet yderligere fokuseret, idet det fremhæves at man primært ønsker at støtte 'anvendelsesorienteret forskning'. Velliv Foreningen ønsker at støtte forskning, som ligger indenfor følgende prioriterede temaer:

- a) hvordan kendte mentale sundhedsudfordringer kan forebygges
- b) hvordan aktører på den enkelte arbejdsplads kan handle og opnå resultater
- c) hvordan strukturer og rammer i samfundet kan fremme mental sundhed

Velliv Foreningen fremhæver selv "at støtte "Anvendelsesorienteret forskning", betyder, at man ønsker forskning der inddrager arbejdspladserne både undervejs og efter projekterne. Viden og værktøjer skal understøtte konkrete indsatser på arbejdspladserne og gerne i samspil med Velliv Foreningens støtte til virksomhedsbaserede projekter. Forskningen skal bane vej for nye forståelser af processer, metoder og værktøjer, som kan konkretiseres, videreudvikles og testes i større brancheindsatser og gerne resultere i nye muligheder og udbredelse af ny 'best practise' som virksomhederne kan tage afsæt i for at fremme mental sundhed i arbejdslivet og i samfundet."

Velliv foreningen har hermed åbnet en ny ramme for SMV forskning, der udvikles og gennemføres i et tæt samspil med de relevante aktører, der udover virksomhederne selv og deres netværk fx omfatter brancherepræsentanter, myndigheder, arbejdsmarkedets parter, andre 'forskningsstøtte fonde' og ikke mindst andre forskere og anden videns produktion samt udvikling af nye værktøjer og metoder.

Man ønsker at fremme forskningssamarbejde på tværs af eksisterende forskningsmiljøer fx gennem integration af forskellige faglige discipliner, teorier og metodetilgange og vidensdeling om at udvikle innovative tilgange og nye løsninger. Herunder også at skabe nye muligheder for at yngre forskere kan medvirke til at vitalisere arbejdslivsforskningen. Målsætningen er klar, men også ambitiøs. Forskningsmiljøerne er måske først i processen med at erkende disse nye muligheder.

¹ <https://www.vellivforeningen.dk>

2 Refleksioner over støttemuligheder

Dette kapitel bygger på den viden som er opsamlet gennem de projekter og aktiviteter som er beskrevet i det foregående kapitel, og den det trækker desuden på den litteratur som projekterne bygger på. På trods af den relativt omfattende forskning og politiske interesse for at løfte arbejdsmiljøindsatsen i de små virksomheder er der et markant sammenfald mellem konklusionerne fra den tidligste forskning før og omkring år 2000 og fra den nyeste forskning. Sammenfattende kan man sige, at der er stor viden om problematikken omkring arbejdsmiljøet i SMV'er, men begrænsede positive erfaringer og nye landvindinger med, hvordan den skal håndteres.

2.1 Hvad er problemet med arbejdsmiljø i de små virksomheder?

Der er igennem tiden som nævnt flere gange dokumenteret i litteraturen om arbejdsmiljø i små virksomheder, at arbejdsmiljøproblemer generelt er flere og større i små virksomheder sammenlignet med store (Hasle & Limborg, 2006; O. H. H. Sørensen et al., 2007; Walters et al., 2018). Data fra statistikker om ulykker og erhvervs sygdomme viser sammenfattende større risici og problemer blandt SMV'er end på store virksomheder og arbejdspladser. Nogle undersøgelser peger dog på, at det psykiske arbejdsmiljø kan det være en fordel at være ansat på en mindre virksomhed (Sørensen et al., 2007). Der er desuden store forskelle mellem brancherne og de enkelte virksomheder. Denne forøgede risiko er formodentlig underrapporteret, fordi SMV'er må antages at have en større underrapportering af arbejdsulykker, end der ses blandt store virksomheder.

De mange forskellige projekter peger ret samstemmende på mulige forklaringer (Hasle, Refslund, et al., 2017). Først og fremmest slår talrige undersøgelser fast, at SMV'er ikke har kapacitet eller ressourcer til at opbygge et forebyggende beredskab i form af en velfungerende arbejdsmiljøorganisation og til at råde over – eller skaffe sig adgang til – ekspertise og viden om arbejdsmiljø eller til at iværksætte og fastholde en systematisk arbejdsmiljøovervågning og prioritering af forebyggende initiativer. Derfor bliver arbejdsmiljøindsatser i SMV'er generelt reaktive – altså man reagerer, når og hvis problemerne opstår. En anden udfordring er nemlig, at SMV'er generelt ikke ledes og producerer efter formelle systemer og faste procedurer, men netop opnår markedsrelevans ved at kunne agere agilt og tilpasse sig aktuelle udfordringer. Det foregår bl.a. i et tæt samarbejde mellem ejerleder og medarbejdere. Det erfaringspotentiale, der er forudsætningen for at opretholde en systematisk forebyggelsesstrategi, opnås således ikke. Det er vanskeligt at motivere til systematisk ulykkesforebyggelse, når man i den enkelte virksomhed aldrig har oplevet en ulykke eller kan forestille sig, at det vil ske. Så meget desto større er problemet, når det sker. Det til trods for at risikoen er større end i sammenlignelige små virksomheder (Hasle, Kines, et al., 2009).

2.2 Er det blot et spørgsmål om ressourcer?

Mange undersøgelser af SMV'er har påpeget begrænsede ressourcer, som den væsentligste årsag til den manglende prioritering af arbejdsmiljøindsatsen (Hasle, Refslund, et al., 2017). Det giver imidlertid kun en begrænset forståelse af, hvilke barrierer der er de vigtigste for at støtte og udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde på SMV'er. Henvisninger til, at de har begrænset økonomi og begrænset viden, beskriver et vilkår ikke en forklaring. Nogle brancher med mange SMV og med et meget højt konkurrenceniveau skaber særlige strategier for at sikre overlevelse, strategier der medfører, at såvel ejerledere som medarbejdere nedprioriterer at sikre arbejdsmiljø (Nichols, 1997). De søger alle den mindste fællesnævner. Problemet er således ikke kun den enkelte leders manglende ressourcer, men en strukturelt baseret norm inden for en branche har også betydning.

Der er dog også undersøgelser, der beskriver den komplekse mangel på ressourcer, som fører til, at SMV'er er dårligere rustet til at håndtere arbejdsmiljøet. Det drejer sig om en kombination af økonomiske ressourcer, viden om arbejdsmiljø, tid ved siden af kerneopgaven, mulighed for at styrke medarbejdernes kompetencer og involvere dem samt adgang til ekstern viden og støtte (Walters & Wadsworth, 2016). Interventioner, der retter sig mod at bibringe supplerende ressourcer, kan således have en vis effekt, men de viser sig ofte svære at fastholde (Hasle, Refslund, et al., 2017).

En tredje årsag til, at SMV'er er presset på ressourcer, kan findes i, at de ofte befinder sig opstrøms i de forsyningskæder (supply chains), som megen produktion er bygget op af (Hasle et al., 2023b; James et al., 2007). Den lille håndværker er ofte underleverandør til en langt større entreprenør, den lille produktionsvirksomhed leverer ofte halvfabrikata og komponenter til en langt større spiller, landbrug og gartnerier til supermarkedskæder, og butikker og restauranter kan være franchises, hvor forholdene og hermed arbejdsmiljøet defineres af 'kæden'. Indsatser for at forbedre arbejdsmiljø skal således rette sig mod hele forsyningskæden og spille sammen med arbejdsmiljø som en prioriteret kvalitetsparameter i de kontrakter og aftaler, der indgås (Hasle et al., 2023a; Walters & James, 2020).

Den afgørende kamp for overlevelse medfører at spørgsmål, der betragtes som perifere for virksomhedens overlevelse, herunder arbejdsmiljøet marginaliseres (Hasle & Limborg, 2006). Arbejdsmiljøet mødes derfor ofte med passivitet forstærket af en begrænset viden og indsigt blandt ejerledere og medarbejdere, i kombination med en begrænset indvirkning fra offentlig regulering og kontrol, der kun sjældent når de små virksomheder (Eakin, 1992; Hasle et al., 2011). Presset på virksomhedens overlevelse, der ofte forværres af den nuværende organisering af de avancerede og globaliserede markedsøkonomier, begrænser effektivt viljen og kapaciteten for de små virksomheder til at sikre deres arbejdstagere et sikkert og sundt arbejdsmiljø.

En særlig gren af forskningen om SMV'er har fokus på de særlige sociale relationer, der kendetegner små virksomheder. Den mindre enhed og de ofte tættere daglige relationer mellem medarbejdere og mellem medarbejdere og ledere giver gode muligheder for at identificere og håndtere problemer gennem uformel dialog. Dog betyder netop den ringe viden om arbejdsmiljøet og de mere skjulte sammenhænge mellem påvirkninger og senere sygdomme, samt ringe kendskab til mulige løsninger, at er vanskeligt at være proaktiv og dermed også at kunne handle på denne daglige dialog. Ejer-lederen bygger sin identitet på virksomheden og ønsker at fremstå som en anstændig person, som tager sig af sine medarbejdere. Konsekvensen heraf er imidlertid, at ejerlederen overlader ansvaret for sikkerhed til medarbejderne, en overdragelse som medarbejderne accepterer både for at have autonomi og for at opretholde de gode sociale relationer (Eakin, 1992; Hasle, Kines, et al., 2009). Der peges derfor på vigtigheden af, at såvel undersøgelser af som støtte til SMV'er forudsætter en evne til at identificere de sociale mønstre og tilpasse kontakten med virksomhederne til denne virkelighed hos de relevante intermediaries (Hasle et al., 2012).

2.3 SMVer er forskellige

Der er blandt forskere, interessenter og beslutningstagere udviklet en erkendelse af de helt særlige betingelser for SMVer, men det er samtidigt tydeligt, at der er vanskeligheder med at omsætte dem til politiske realiserbare mål og handlinger blandt de mange aktører. Det drejer sig om myndigheder, partsorganisationer, AM-praktikere, forsikringsaktører og mange andre, som bidrager til at udvikle arbejdsmiljøindsatser rettet mod SMV'er. Det synes at være en generel konklusion, at jo bedre aktørerne forstår de små virksomheders vilkår og formår at tale ind i deres kultur og sociale relationer, desto større effekt kan der forventes af igangsatte initiativer (Hasle, Refslund, et al., 2017).

Det væsentlige i den sammenhæng er at kunne agere i forhold til diversiteten i den lille ejerledede virksomhed. En helt afgørende faktor er størrelsesforskellen. En relevant kategorisering er:

- Mikrovirksomheder (1-9 medarbejdere), ejerleder arbejder oftest med og har en stærk identifikation med virksomheden og er ikke omfattet af krav om en arbejdsmiljøorganisation.
- Små virksomheder (10-20/25 medarbejdere), ejerleder arbejder kun med i begrænset omfang eller slet ikke, ofte yderligere en eller to leder, samt krav om en arbejdsmiljørepræsentant som mange vil have.
- Mellemstore virksomheder (20/25-50/100), ejerleder arbejder ikke med og er måske slet ikke tilstede i virksomheden som kan have en ansat topleder og flere ledelseslag samt stabsfunktioner.

Pointen er at de mellemstore virksomheder har væsentligt flere ressourcer og på mange områder arbejder som større virksomheder. Indenfor nogle brancher som fx bygge og anlæg vil de ofte have allokeret en person helt eller delvist til at tage sig af arbejdsmiljøet. Ofte vil indsatsen målrettet små virksomheder i højere grad blive anvendt af de mellemstore virksomheder, mens mikrovirksomhederne i begrænset omfang har de nødvendige ressourcer til at opsøge og anvende støttemuligheder.

Derudover beskrives SMV'er ofte med en 'familie'-metafor, hvor ejerlederen fastlagde værdier og normer (Limborg et al., 2003, 2004) men også kan beskrives med andre sociale mønstre på spil. Byggevirksomheder er blevet beskrevet som enheder med en 'kammeratlig' omgangsform mellem mester og medarbejdere (Kvorning et al., 2016), og mindre IT-firmaer og servicevirksomheder som partnerskaber. Endelig påpeges det, at der udover de markante sektorforskelle, også er store forskelle på 'unge' og 'gamle' virksomheder, på ejerforholdene og på om virksomhederne oplever en stor forankring til det lokalområde, de virker i, eller om de mere ser sig som en del af et produktionsnetværk (Walters et al., 2018).

Udover disse grundlæggende karaktertræk indeholder litteraturen flere forslag til at gruppere SMV'er i forhold til deres holdning til arbejdsmiljøarbejder. Sådanne generaliseringer rummer altid en risiko for at overse særlige forhold og for alligevel at ramme forbi den tilsigtede målgruppe. En ofte anvendt sammenfatning fra SESAME-projektet (Hasle, Refslund, et al., 2017) er en opdeling i tre kategorier:

- De lærevillige (dem, der gerne vil og aktiv søger viden)
- De reaktive (dem, der reagerer, når de erkender problemet)
- De afvisende (dem, der hverken kan eller vil forholde sig til arbejdsmiljø)

Det kan konkluderes fra interventionsstudier, at virksomheder inden for disse tre typer reagerer forskelligt på tilbud om støtte, og at denne dermed også styrkes ved at tilpasses til målgruppen bedst muligt. En anden erfaring er, at disse kategorier ofte går på tværs af de andre opdelinger efter fx branche, ledelsesforhold eller arbejdsmiljøproblemer, som beskrevet ovenfor. Ejerlederne udgør netop forskellige individer, som har hver sine erfaringer og holdninger til, hvordan virksomheden skal ledes, og små virksomheder er derfor på mange måder mere divers end større virksomheder, som tenderer til at have samme grundlæggende struktur.

2.4 Regulering, aftaler og støtte

Som vi har vist gennem denne rapport har støtten til SMV'er svinget op og ned gennem de seneste årtier – både i Danmark og på EU plan. Der findes gode eksempler indenfor nogle sektorer og lande. Er særligt tilfældet, hvor der er sker en kombination af regulering og kontrol, adgang til vejledning og støtte samt en påvirkning af markedsmekanismer i en orkestreret form og dermed er velforankret i eksisterende regulering (Hasle, Limborg, et al., 2017). Endvidere påpeges det, at det er nødvendigt for sådanne initiativer at inddrage og forstå de store ændringer, der aktuelt præger arbejdsmarkedet i form af nye økonomiske modeller,

omfattende digitalisering, et voksende prekariat med et øget antal enkeltperson- og mikrovirksomheder uden tradition for at orientere sig mod regulering og viden om arbejdsmiljø (Hasle, Refslund, et al., 2017).

Sesame rapporterne (Hasle, Refslund, et al., 2017; Walters et al., 2018; Walters & Wadsworth, 2016) giver et godt overblik over de forskellige initiativer over for SMV'er. Det er netop ofte kombinerede og orkestrerede indsatser, hvor lovgivning fra såvel EU som nationalt har underbygget indsatser fra andre aktører. Det er vigtigt, at lovgivning specifikt inkluderer SMV'er og deres særlige vilkår, og at arbejdsmarkedets parter og andre aktører som forsikringselskaber, der spiller en aktiv rolle i nogen lande fx Tyskland, eller rådgivere, følger målet op på lovgivningen. I erfaringer fra Holland fremhæves brancheindsatser baseret på fælles mål som værdifulde.

Det fremhæves dog også, at den stærke tro på, at markedsmekanismer i sig selv kan skabe gode arbejdsforhold, der har præget mange lande domineret af neoliberale regeringer, ikke kan dokumenteres. Tværtimod er der belæg for at konkludere, at markedskrav gennem fx forsyningskæder eller fra bygherrer og kunder kun får en virkning, når de baseres på og bakkes op af en markant og en tydelig regulering, der omfatter kontrol og sanktioner, der opleves seriøse (Hasle et al., 2023b; Hasle, Refslund, et al., 2017; James et al., 2007; Walters & James, 2020).

Sammenfatte konkluderer SESAME-rapporterne, at når det lykkes at skabe markante forbedringer blandt SMV'er i nogle sektorer, skyldes det en kombination af stærk og fokuseret lovgivning, som følges op en række initiativer til at støtte og udvikle branchernes og de enkelte SMV'ers daglige arbejde. Indsatser, der både skal indeholde let adgang til viden, ikke mindst via sociale medier, men også skal omfatte et løbende samarbejde fra faglige organisationer og rådgivere. SMV'er vil fortsat først reagere på problemer, når de møder dem. I denne sammenhæng peger erfaringerne også på, at det, som SMV'erne opfatter som problemer, ofte er en kombination af arbejdsmiljø, sociale og arbejdskraftmæssige udfordringer, samt at samarbejdet med eksterne myndigheder og andre aktører ofte også ses som en del af problemet og ikke som en del af løsningen.

2.5 Eksterne aktørers muligheder for at støtte SMV'er

Derfor opleves SMV'er fortsat som 'svære at nå', og selvom de inkluderes i regulering, kontrol og sanktioner på den ene side og støtte, vidensformidling og 'økonomiske gulerødder' på den anden – er de fortsat en stor udfordring. Lovgivning, tilsyn og vejledning, samt bred formidling er ikke rigtig lykkedes med at blive 'smart' eller 'innovativ' ved fx at gentænke lovgivning og formidling med udgangspunkt i denne viden. En mulighed, der ofte peges på som alt for lidt afprøvet, er bedre udnyttelse af værdi- og forsyningskæder og netværkerne blandt de små virksomheder. Dette kunne måske udvide rækkevidden eller virkningerne af regulering af de politiske og økonomiske sammenhænge.

Den omfattende SMV-forskning giver dog også anledning til nogen optimisme ift., at det kan lade sig gøre at designe og udføre indsatser, som får en positiv effekt på arbejdsmiljøet. Først og fremmest at vidensformidling og tilbud om støtte i form af vejledning og rådgivning kan gøre en stor forskel. Men det forudsætter, at den ikke blot tilbydes passivt. Aktørerne bag sådanne initiativer - uanset om det er myndigheder, arbejdsmarkedets parter eller private aktører - skal først og fremmest være meget bevidste om målgruppen. Et 'tilbud' bliver ikke brugt, fordi det er der, men hvis det er tilgængeligt på netop det tidspunkt, hvor behovet opstår. Det peger igen på, at indsatser skal have en vis varighed og fastholdes, mens kendskabet gradvist kan etableres. Erfaringerne fra puljeordninger peger desuden på at støtte fra rådgivere ofte er afgørende for at projekterne gennemføres og ender med at have en blivende effekt.

Meget af forskningen om arbejdsmiljø i små og mellemstore virksomheder har primært beskæftiget sig med at adressere ejerledernes oplevelse og behov for at gøre interventioner for at forbedre arbejdsmiljø

tilstrækkeligt interessant for dem til at involvere sig. Tilbage til de første forsøg i ILO med at adressere små virksomheder (ILO, 2010; Kogi, 2006; Thurman et al., 1988b) viste denne tilgang sig relevante. Denne tilgang er siden introduceret af ILO globalt i mange forskellige sammen under konceptet WISE (Work Improvements in Small Enterprises)². I Danmark har denne tilgang, som nævnt i kapitel 1, været til stor inspiration for metodeudviklingen i flere BST projekter og forebyggelsespakkerne (Kvorning, 2015; Limborg & Hasle, 1996; Wissing et al., 2001). Den bygger på tre grundlæggende og enkle principper:

- Integration med virksomhedens forretningsmål
- En positiv tilgang (for at undgå indirekte kritik af ejerlederen)
- Handlingsorientering

En anden vigtig faktor er, at selvom behov for hjælp til at løse arbejdsmiljøspørgsmål og succesfuld støtte ser ud til at opstå af konkrete situationer, så er relationen til den, der yder støtten (intermediary), og dennes evne til at oversætte specialiseret viden/værktøjer ind i netop den konkrete praksis af afgørende betydning. Tilliden til eksterne aktører såvel til deres arbejdsmiljøfaglige kompetencer som til deres evne til at forstå 'netop min virksomhed' er af afgørende betydning for et succesfuldt resultat af rådgivning. Det er således et reelt dilemma, at rådgivning skal være der, når behovet opstår, men relationen til rådgiveren skal opbygges og fastholdes over tid. Erfaringerne fra BST-forsøgsprojekterne rettet mod små virksomheder omkring årtusindskiftet viser, at målrettede indsatser kan opbygge den nødvendige tillid til et samarbejde (Wissing et al., 2001; Wissing & Hansen, 2001)

Erfaringerne fra litteraturen peger således på, at når indsatser virker, så er de udviklet i sammenhæng mellem mange aktører og gennem en løbende kontakt til og samarbejde med grupper af SMV'er. De mere langsigtede initiativer skal først og fremmest sikre, at lovgivningen er tydelig, men også specifikt retter sig mod SMV'ernes vilkår, ligesom den skal være kendt blandt disse og deres organisationer. Samtidigt skal der opbygges rådgivnings- og vejledningsinstitutioner, som har et indgående kendskab til SMV'ernes vilkår, men da disse varierer meget fra sektor til sektor, ser det ud til, at sektor eller branchespecifikke 'tjenester' har en fordel fremfor mere generalistorienterede (Hasle, Møller, Hvid, et al., 2016). Naturligvis skal de også have høj og relevant arbejdsmiljøviden og indsigt i, hvordan der bedst leveres rådgivning og støtte.

Der er positive erfaringer med partsbaserede 'støttetjenester' (Madsen et al., 2020), idet støttesystemer forankret i et samarbejde mellem arbejdsmarkedets parter opnår en høj tillid og troværdighed blandt målgruppen. Særligt kan erfaringer fra byggeriets Bambus, da den bygger på et langt erfaringsopbygget partssamarbejde, en tæt relation til BFA-Byg og Arbejdstilsynet og leverer vejledning gennem konsulenter med et meget stort kendskab til branchens kultur, udfordringer og til hjælpemidler og gode løsninger (Dinesen et al., 2019; Hasle, Limborg, et al., 2017).

Andre erfaringer fra praksisorienteret dansk forskning (Limborg et al., 2014) underbygger den internationale forskning, der peger på i højere grad at udnytte de eksisterende værdikæder og organisatoriske sammenhænge, som SMV'erne indgår i (Hasle et al., 2023b; Hasle, Refslund, et al., 2017). Brancheorganisationer, kvalitetsnetværk, udviklingsnetværk eller andre rammer for videns- og erfaringsdeling kan med fordel inddrages som kanaler for at nå de små virksomheder, der hvor de er.

Der findes således, som beskrevet, en del litteratur om rådgivning og rådgivningskompetencer og deres betydning for at kunne støtte SMV'er. Der er dog en problemstilling, som kun i begrænset omfang berøres i den internationale litteratur, men synes relevant i en dansk kontekst, nemlig vanskelighederne ved, at myndigheder og partsorganisationer kan og formår at etablere et samarbejde med de rådgivere, som enten tilbyder rådgivning til virksomheder som en markedsbaseret ydelse, eller som er ansat i stabsfunktioner til at

² <https://www.ilo.org/projects-and-partnerships/projects/work-improvements-small-enterprises-programme-wise>

varetage arbejdsmiljøet og evt. andre opgaver som certificering eller kvalitet. I en artikel baseret på en ph.d.-afhandling og et større casestudie, beskrives det, hvorledes denne gruppe af aktører, der antages at være relativt omfattende, netop ikke optræder samlet eller organiseret og derfor sjældent indgår som en aktiv aktør i lovgivning, udviklingsprojekter, større indsatser eller i forskningsprojekter (Uhrenholdt Madsen et al., 2019).

Forskellige netværk og organiseringer af SMV'er har udviklet strategier, som øger deres samlede evne til at håndtere og forebygge arbejdsmiljøproblemer (Limborg et al., 2014; Limborg & Grøn, 2014). Det er kendetegnende, at det ofte er andre mekanismer, som skubber på sådanne udviklinger, end dem der lægger vægt på den traditionelle regulering og rådgivning. Fx hvis der skabes en synergi imellem arbejdsmiljøkrav, kundekrav eller forventninger og udvikling af hjælpemidler, arbejds gange eller procedurer, som opnår bred anerkendelse inden for sektorer eller netværker. Der efterlyses således i litteraturen ofte mere forskning i og viden om sådanne integrerede eller orkestrerede indsatser med henblik på at forstå, hvordan de virker og evt., hvordan de kan udvikles som led i en strategisk regulering (Hasle, Limborg, et al., 2017).

2.6 Forskellige forståelser af rådgiverrollen

Generelt synes det veldokumenteret, at rådgiverne og andre aktører - på det meget blandede og uoverskuelige danske arbejdsmiljørådgivermarked - har god viden om arbejdsmiljø og samarbejde, men på trods heraf fortsat kun har ringe gennemslag overfor den store gruppe af SMV'er. Arbejdsmiljørådgivning i SMV'er kræver en særlig opmærksomhed på færdigheder, der kan styrke relationen mellem virksomhed og rådgiver og oversætte viden til praksis som passer til SMV'ens egen handleevne.

Som en afslutning på afsnittet vil vi citere de overvejelser, som BIFROST-projektet³ gør sig om arbejdsmiljørådgiverens rolle som brobygger, når de rådgiver små virksomheder:

"SMV'erne tillægger arbejdsmiljørådgiverens forståelse af egen rolle som rådgiver stor betydning for, hvordan samarbejdet fungerer, og hvad man i fællesskab kommer frem til af konkrete løsninger. Arbejdsmiljørådgiverens rolle som brobygger kræver derfor, at den enkelte rådgiver er bevidst om sin egen rolle og kan skelne mellem rollens styrker og svagheder for at kunne skabe og fastholde et brobyggende samarbejde med SMV'erne."

Rollerne peger på, at arbejdsmiljørådgiveren har en opgave med at reflektere over egen rolle, når de arbejder med og for SMV'er.

³ <https://smvbrobygger.dk/>

Forstå din rådgiverrolle som vidensbrobygger. Fire forskellige typer	
Produktsælgeren	<i>Arbejdsmiljørådgiveren har typisk fokus på at udbrede vidensprodukter og kendskab til konkrete produktegenskaber. Arbejdsmiljørådgiverens energi bruges på at overbevise SMV'en om køb af 'færdige' ydelser og håndtere indvendinger i henhold til dette. SMV'en får viden og information om konkrete produkter eller rådgivningsydelser. Arbejdsmiljørådgiveren har omfattende kompetencer inden for præsentation af produkter og rådgivningsydelser. Rollen indebærer en kortvarig relation til SMV'en og indsnævrer forståelsen for SMV'ens behov i praksis.</i>
Eksperten	<i>Arbejdsmiljørådgiveren har typisk fokus på sin metodiske og teoretiske værktøjskasse. Arbejdsmiljørådgiverens energi bruges på at designe en løsning, der stemmer overens med evidensbaseret viden og standarder. SMV'en får en evidensbaseret løsning. Arbejdsmiljørådgiveren får mulighed for at skubbe aktuel viden ud i praksis. Rollen indebærer en svag relation til SMV'en, men giver en dybere forståelse af SMV'ens situation.</i>
Værdifuld ressource	<i>Arbejdsmiljørådgiveren har typisk fokus på SMV'ens umiddelbare behov og beslutningsprocesser. Arbejdsmiljørådgiverens energi bruges på at designe en løsning, der møder SMV'ens behov. SMV'en får mulighed for at konsultere rådgiveren om den viden, der er behov for og få input til beslutningsprocesser. Arbejdsmiljørådgiveren kan støtte SMV'en i at navigere mellem ressourcer og viden. Rollen forstærker relationen til SMV'en, men begrænser dybtgående kendskab til SMV'en.</i>
Betroet rådgiver	<i>Arbejdsmiljørådgiveren har typisk fokus på SMV'en og dennes specifikke branchesituation. Arbejdsmiljørådgiverens energi bruges på at forstå SMV'ens forretning og individuelle forhold. SMV'en får en sparringspartner og en ligeværdig ekstern fortrolig. Rådgiveren får dybtgående kendskab til branche-, og individforhold og kompetencer til at tilpasse viden i praksis. Rollen medfører en varig relation til SMV'en og indebærer, at rådgiveren får en nuanceret forståelse af SMV'ens behov i praksis.</i>

Table 2. Rådgiverroller

Referencer

- Ajslev, Jeppe Z.N., & Julie Palmqvist, Mikala E. Jakobsen, Ika E. E. Nimb og Emilie M. Rudolf: (2024). *Evaluerende erfaringsopsamling af Arbejdsmiljøpuljen: NfA 2024*. NFA.
- Aldrich, P. T., Limborg, H. J., & Plougmann, P. (2014). *Arbejdsmiljørådgivning i et vækstperspektiv*. LO & FTF, COWI.
- Antonsson, A.-B. ., Arnberg, E., & Bjurström, R. (1989). *Sörmlandsprojektet. En metod för att utveckla och förbättra arbetsmiljöarbetet i små industriföretag: Vol. IVL-publik (IVL B-Rapporter)*. IVL. Institutet för vatten- och luftvårdsforskning.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the Psychological Contract. *Employee Relations*, 29(3), Article 3.
- Christensen, P. R., & Klyver, K. (2006). Management consultancy in small firms: How does interaction work? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(3), 299–313.
- Dinesen, J., Mortensen, N. H., & Christensen, H. (2019). *Bam-bus på farten*. Projekthuset Aron.
- Down, S. (2006). *Narratives of Enterprise—Crafting Entrepreneurial Self-Identity in a Small Firm*. Edward Elgar.
- Dziekanska, A., Madsen, C., Kvorning, L. V., Smith, L. H., Nielsen, L., & Christensen, M. D. (2013). *Evaluering af implementering af forebyggelsespakker i autovirkomheder i branchen transportmidler*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.
- Eakin, J. (1992). Leaving it up to the workers: Sociological perspective on the management of health and safety in small workplaces. *International Journal of Health Services*, 22(4), 689–704.
- Eakin, J., & MacEachen, E. (1998). Health and the social relations of work: A study of the health-related experiences of employees in small workplaces. *Sociology of Health & Illness*, 20(6), Article 6.
- EU-OSHA. (2003). *SME Funding Scheme 2001-2002*. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). <https://osha.europa.eu/en/publications/report-sme-funding-scheme-2001-2002-promoting-health-and-safety-european-small-and-medium-sized-enterprises-smes>

- EU-OSHA. (2004). *Report—SME Funding Scheme 2002–2003*. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA).
https://osha.europa.eu/en/search/site?search_api_fulltext=SME+Funding+Scheme+2002.2003
- Grøn, S., Hübner, G., & Limborg, H. J. (2016). Ressourcepersoner som virkemiddel—En analyse af otte forebyggelsesprojekter. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 18(1), Article 1.
<https://doi.org/10.7146/tfa.v18i1.109011>
- Hasle, P. (2000). *Health and safety in small enterprises in Denmark and the role of intermediaries*. Center for Alternativ Samfundsanalyse.
- Hasle, P., Bager, B., & Granerud, L. (2010). Small enterprises—Accountants as occupational health and safety intermediaries. *Safety Science*, 48(3), 404–409. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2009.09.008>
- Hasle, P., & Dalskinn, E. (2000). *Arbejdspladsvurdering i små virksomheder med 1-4 ansatte. + bilagsrapport*. (At-Rapport). Arbejdstilsynet.
- Hasle, P., & Granerud, L. (2011). Social responsibility as an intermediary for health and safety in small firms. *International Journal of Workplace Health Management*, 4(2), 109–122.
<https://doi.org/10.1108/17538351111143295>
- Hasle, P., Kines, P., & Andersen, L. P. (2009). Small enterprise owners' accident causation attribution and prevention. *Safety Science*, 47(1), 9–19.
- Hasle, P., Kvorning, L. V. L. V., Rasmussen, C. D. C. D. N., Smith, L. H. L. H., & Flyvholm, M. A. M.-A. (2012). A Model for Design of Tailored Working Environment Intervention Programmes for Small Enterprises. *Safety and Health at Work*, 3(3), 181–191. <https://doi.org/10.5491/SHAW.2012.3.3.181>
- Hasle, P., & Limborg, H. J. (2004). *Styr på orden og sikkerhed. Udvikling af metoder til ulykkesforebyggelse i små virksomheder*. Center for Alternativ Samfundsanalyse. DAVID_0450
- Hasle, P., & Limborg, H. J. (2016). Guest Editorial. *International Journal of Workplace Health Management*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.1108/ijwhm.2011.35404baa.001>

- Hasle, P., & Limborg, H. J. H. J. (2006). A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises. *Industrial Health*, 44(1), 6–12. <https://doi.org/10.2486/indhealth.44.6>
- Hasle, P., Limborg, H. J. H. J., Grøn, S., & Refslund, B. (2017). Orchestration in Work Environment Policy Programs. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 7(3), 43–62. <https://doi.org/10.18291/njwls.v7i3.97092>
- Hasle, P., Limborg, H. J. H. J., Kallehave, T., Klitgaard, C., & Andersen, T. R. T. R. (2011). The working environment in small firms: Responses from owner-managers. *International Small Business Journal*, 30(6), 622–639. <https://doi.org/10.1177/0266242610391323>
- Hasle, P., Limborg, H. J., Laustsen, S., Bager, B., & Klitgaard, C. (2009). *Rapport fra Center for forskning i produktion, ledelse og arbejdsmiljø i mindre virksomheder*. Arbejdsmiljøforskningsfonden.
- Hasle, P., Limborg, H. J., Ledskov, A., & Nalholm, E. (2004). *Arbejdsmiljøarbejdet i mindre og mellemstore virksomheder—En litteraturanalyse*. Institut for Produktion og Ledelse, DTU. DAVID_0089
- Hasle, P., Møller, N., Hvid, H., Seim, R., & Scheller, V. K. (2016). *Hvidbog om arbejdsmiljørådgivning*. Aalborg Universitet København.
- Hasle, P., Møller, N., Refslund, B., Limborg, H. J., Nielsen, K. T., Bramming, P., & Seim, R. (2016). *Virkemidler i arbejdsmiljøindsatsen—Afslutningsrapport fra Center for forskning i virkemidler og arbejdsmiljøindsatser (CAVI) Hasle, Peter—Møller, Niels—Refslund, Bjarke AU - Limborg, Hans Jørgen AU - Nielsen, Klaus T. AU (p. 75)*.
- Hasle, P., Öhler, W., Pagell, M., Madsen, C. U., Limborg, H. J., Ramioul, M., Lenaerts, K., & Dupont, V. (2023a). *Improving OSH through supply chains: Market-based initiatives in the agri-food and construction industries—Literature Review*. EU-OSHA. <https://osha.europa.eu/en/publications/improving-osh-through-supply-chains-market-based-initiatives-agri-food-and-construction-industries>
- Hasle, P., Öhler, W., Pagell, M., Madsen, C. U., Limborg, H. J., Ramioul, M., Lenaerts, K., & Dupont, V. (2023b). *Supporting compliance and better OSH practice through leverage in market-based initiatives in the*

agri-food and construction industries—A literature review. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA).

Hasle, P., Refslund, B., Antonsson, A.-B., Ramioul, M., & Walters, D. (2017). *Safety and health in micro and small enterprises in the EU: from policy to practice* (pp. 1–99). European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). <https://doi.org/10.2802/54078>

Holmes, N., & Gifford, S. M. (1997). Narratives of risk in occupational health and safety: Why the ‘good’ boss blames his tradesman and the ‘good’ tradesman blames his tools. *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, 21(1), 11–16.

ILO. (2010). *Ergonomic checkpoints* (K. Kogi & S. Niu, Eds.). International Labour Office and the International Ergonomics Association. https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_438082/lang--en/index.htm

James, P., Johnstone, R., Quinlan, M., & Walters, D. (2007). Regulating supply chains to improve health and safety. *Industrial Law Journal*, 36(2), 163–187. <https://doi.org/10.1093/indlaw/dwm002>

Kjeldsen, M. M., & Høgelund, J. (2013). *Effektmåling af forebyggelsesfondens projekter*. SFI.

Klyver, K. (2007). Shifting family involvement during the entrepreneurial process. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13(5), 258–277.

Kogi, K. (2006). Advances in participatory occupational health aimed at good practices in small enterprises and the informal sector. *Industrial Health*, 44(1), 31–34.

Kvorning, L. V. (2015). *En realistisk evaluering af forebyggelsespakkerne—En arbejdsmiljøindsats målrettet små virksomheder i auto- og bygge- og anlægsbrancherne*. Københavns Universitet.

Kvorning, L. V., Dziekanska, A., Smith, L. H., Madsen, C., & Nielsen, L. (2013). *Evaluering af implementeringen af forebyggelsespakker i bygge- og anlægsvirksomheder*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

Kvorning, L. V., Grøn, S., & Limborg, H. J. (2016). Fra arbejdsmiljøindsats til daglig praksis i små virksomheder. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 18(1), 52–72.

- Lamm, F. (1997). A research design for Occupational Health and Safety in the small business sector. *International Ergonomic Association 1997, Tampere.*
- Legg, S., Laird, I., Olsen, K., & Hasle, P. (2014). Creating healthy work in small enterprises—From understanding to action: Summary of current knowledge. *Small Enterprise Research, 21(2)*, 139–147. <https://doi.org/10.5172/ser.2014.21.2.139>
- Limborg, H. J., & Grøn, S. (2014). Networks as a Policy Instrument for Smaller Companies. *Nordic Journal of Working Life Studies, 4(3)*.
- Limborg, H. J., Grøn, S., & Jensen, M. F. (2014). Research Note: Networking among small and medium-sized enterprises: Meeting the challenge of promoting safety and health measures. *Small Enterprise Research, 21(2)*, 214–222.
- Limborg, H. J., & Hasle, P. (1996). *BST og små virksomheder—Erfaringer med redskaber til at forbedre arbejdsmiljøet*. Center for Alternativ Samfundsanalyse.
- Limborg, H. J., Hvenegaard, H., Thoft, E., Kierbyholm, T., & Christensen, E. (2004). *En stor familie. Trivsel i den lille virksomhed. En håndbog om hvordan man kan gøre noget ved det psykiske arbejdsmiljø*. Center for Alternativ Samfundsanalyse. DAVID_0049
- Limborg, H. J., Hvenegaard, H., Thoft, E., Kierbyholm, T., & Christensen, E. L. (2003). *One Big Family—Making the Small Business an Attractive Workplace*. European Agency of Safety and Health. DAVID_183
- Madsen, C. U., Limborg, H. J., & Nielsen, K. T. (2020). *Afråst – Aftalebaserede Rådgivningstjenester – et forprojekt*. Teamarbejdsliv.
- Mathiesen, K., & Hasle, P. (2001). *Sikkerhedsorganisationen og arbejdsmiljøarbejde i små og mindre rengøringsvirksomheder*. Center for Alternativ Samfundsanalyse. DAVID_0083
- Moensted, M. (2007). Strategic networking in small high tech firms. *International Entrepreneurship and Management Journal, 3(1)*, 15–27. <https://doi.org/10.1007/s11365-006-0019-7>
- Nichols, T. (1997). *The Sociology of Industrial Injury*. Mansell Publishing Limited.

- NIOSH. (2018). *Understanding small enterprises: Proceedings from the 2017 conference*.
https://stacks.cdc.gov/view/cdc/60310/cdc_60310_DS1.pdf
- Olsen, K. B. K. B., & Hasle, P. (2015). The role of intermediaries in delivering an occupational health and safety programme designed for small businesses – A case study of an insurance incentive programme in the agriculture sector. *Safety Science*, 71, Part C(0), 242–252.
<http://dx.doi.org.zorac.aub.aau.dk/10.1016/j.ssci.2014.02.015>
- Pedersen, Andersen, & Kludt. (2011). *Evaluering af Byggeriets Arbejds miljøbus—Rapport til Byggeriets Arbejds miljøbus*. Teamarbejdsliv.
- Pedersen, Hofmann Mehlsen, & Thörnfeldt. (2014). *Evaluering af Byggeriets Arbejds miljøbus*. Teamarbejdsliv.
- Sørensen, J. K. & et al. (2017). *Arbejdsrapport: Analyser om mentale sundhedsudfordringer (MSU) og forebyggende initiativer for erhvervsaktive i Danmark*. NFA.
- Sørensen, O. H. H., Hasle, P., & Bach, E. (2007). Working in small enterprises—Is there a special risk? *Safety Science*, 48(10), 1044–1059. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2006.09.005>
- Thurman, J., Louzine, A. E., & Kogi, K. (1988a). *Higher productivity and a better place to work. Practical ideas for owners and managers of small and medium-sized industrial enterprises*. (Issues 1–2). ILO.
- Thurman, J., Louzine, A. E., & Kogi, K. (1988b). *Higher productivity and a better place to work. Practical ideas for owners and managers of small and medium-sized industrial enterprises*. (Issues 1–2). ILO.
- Uhrenholdt Madsen, C., Hasle, P., & Limborg, H. J. (2019). Professionals without a profession: Occupational safety and health professionals in Denmark. *Safety Science*, 113, 356–361.
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.12.010>
- Velthuisen, H., & van Lieshout, H. (2015, October). *USE conference 2015: 3rd Understanding Small Enterprises (USE) Conference 2015*.
- Walters, D., & James, P. (2020). *Supply chains and their present and future implications for occupational safety and health*. EU-OSHA.

- Walters, D., Wadsworth, E., Hasle, P., Refslund, B., Ramioul, M., & Antonsson, A.-B. (2018). *Safety and health in micro and small enterprises in the EU: the view from the workplace*. European Agency for Safety and Health at Work. <https://osha.europa.eu/en/publications/safety-and-health-micro-and-small-enterprises-eu-view-workplace/view>
- Walters, D., & Wadsworth, E. J. (2016). *Contexts and arrangements for occupational safety and health in micro and small enterprises in the EU – SESAME project*. European Agency for Safety and Health. <https://doi.org/10.2802/665614>
- Wissing, P., & Hansen, N. J. (2001). *Det har vi ikke tid til! - Styrkelse af små virksomheders arbejdsmiljøarbejde*. Center for Alternativ Samfundsanalyse. DAVID_0066
- Wissing, P., Hasle, P., & Grinderslev, E. (2001). *God BST-service til små virksomheder—Rapport fra et forsøgsprojekt i BST Frederiksborg*. Center for Alternativ Samfundsanalyse, CASA.