

# Arbejds miljø er for vigtig en sag at overlade til sikkerhedsorganisationen

## – virksomhedernes nye omverden og det sociale ansvar

Johnny Dyreborg

Arbejds miljø er blevet et vigtigt indsatsområde for virksomheder og organisationer. Dette skifte i strategisk fokus fremstilles nogle gange som en ny givtig forretningsstrategi for virksomheder, der vil gå længere end det loven foreskriver, som det er tilfældet i dele af den offentlige og videnskabelige debat om virksomhedernes sociale ansvar. Men spørgsmålet er om virksomheder først nu er ved at blive sociale? I artiklen argumenteres der for at dette skifte i fokus dækker over institutionelle forandringer der har betydning for virksomhedernes arbejds miljøarbejde, hvor perspektivet har ændret sig fra et regulativt perspektiv, til et demokratisk perspektiv, og endelig til et mere omverdensstyret perspektiv i virksomhedernes håndtering af arbejds miljø. Udadtil betyder dette at virksomheder må fremhæve deres samfundsansvar ved at leve op til bestemte standarder og performancemål for arbejds miljø. Indadtil betyder det at medarbejderne kan opleve at blive 'hægtet af' sikkerhedsarbejdet, efterhånden som virksomhedernes sociale ansvar tiltager i betydning. Disse forandringer dokumenteres med case analyser fra nogle af danmarkshistoriens største byggeprojekter.

I en samtale om vilkårene for sikkerhedsarbejdet gav sikkerhedsrepræsentanter fra DR-Byen udtryk for at "*sikkerhed næsten er blevet for vigtig for ledelsen til at overlade til sikkerhedsorganisationen*". Bygherren på DR-byen havde sat sig som mål at den skulle være Danmarks sikreste byggeplads. Byggebranchen er kendt for at være et af de mest risikable steder at arbejde, både hvad angår arbejdsulykkers hyppighed og alvorlighed. Ved en ceremoni i den spanske by Bilbao modtog DR-byggeriet i november 2004 prisen '*European Good Practice Award 2004*'

som uddeles af EU's arbejds miljøagentur. Hermed blev renomméet som Danmarks sikreste byggeplads slået fast.

Denne begivenhed kan ses som et udtryk for et skift hvor arbejds miljø har fået en større strategisk betydning for byggevirksomheder i forhold til at kunne vise social ansvarlighed. Men samtidig er arbejds miljø en institution der knytter sig til nogle bestemte strukturer, forståelser og sociale praksisser som gennem mere end 100 år har udviklet og institutionaliseret et samfundsmæssigt ansvar for medarbejdernes sikkerhed og

sundhed i virksomhederne. National og international lovgivning, samt aftaler mellem arbejdsmarkedets parter, har i stigende grad betydet at medarbejderne er blevet involveret i virksomhedens beslutninger. Set i dette perspektiv kan de seneste 10 års stærkt stigende opmærksomhed på danske virksomheders sociale ansvar, i management kredse, hos myndigheder og diverse internationale organisationer, i første omgang se ud som om der bliver slået åbne døre ind. Har danske virksomheder indtil nu ikke vist noget socialt ansvar for arbejdsmiljøet, og er det stigende fokus på det sociale ansvar en endtydig forbedring af arbejdsmiljøet?

Artiklen er således motiveret af en kritisk indstilling til de senere års fokus på socialt ansvar, forstået i et eksplicit virksomhedsstrategisk perspektiv (Djursø & Neergaard 2006), hvor der er en tendens til at overse at det samfundsmæssige ansvar *historisk* har institutionaliseret sig i en række strukturer der fordeler rettigheder og pligter, og dermed sætter grænser for virksomheders handlemuligheder. Dette fokus på virksomhedernes sociale ansvar som et (frivilligt) strategisk valg kan skyldes at konceptet har sit udspring i en nordamerikansk tradition der på flere punkter adskiller sig fra en europæisk og især skandinavisk arbejdsmarkedstradition (Matten & Moon 2008).

Det konsensusorienterede partssamarbejde er kendetegnende for den skandinaviske arbejdsmarkedstradition hvor fagbevægelsen har haft en vigtig rolle i demokratiseringen af arbejdslivet, set i forhold til den anglo-saksiske tradition (Andersen 2005; Hägglund & Degerblad 1996, 210-212). Men det er dog artiklens udgangspunkt at opfattelsen af hvad der forstås som samfundsmæssig ansvarlighed, og hvordan det sikres at virksomheder lever op til denne ansvarlighed, vil være under stadig forandring.

Artiklen vil besvare to forskningsspørgsmål: *Hvilke* forandringer har der været i de

bærende principper for håndteringen af det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø? *Hvad* betyder disse forandringer for hvordan virksomhederne håndterer arbejdsmiljø, og er det sociale ansvar et supplement eller et alternativ til den nuværende styring af arbejdsmiljøet?

## Teoretisk og metodisk tilgang

Denne artikel benytter sig af den institutionelle teori som i særlig grad er velegnet til at kombinere en historisk analyse af udviklingen af det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø og sikkerhed (Dyreborg 2006) med en analyse af den mere eksplicite strategiske udvikling af virksomhedernes sociale ansvar som udtryk for en spredning af internationale management-idéer (Boxenbaum 2005; Shanahan & Khagram 2006). I dette perspektiv ses arbejdsmiljø som en institution under stadig forandring. Ved *institution* forstås her sociale mønstre og opfattelser der gentages, og hvortil der er knyttet reguleringsmæssige eller sociale sanktionsmekanismer ('governance structures') i form af belønninger, sanktioner eller taget for givet opfattelser der giver retning og mening til den sociale praksis (Jepperson 1991, 145; Scott 2001, 48).

Denne forståelse trækker således på den tilgang til organisationsanalyser der er sammenfattet af den nyinstitutionelle teori (Campbell 2004, kapitel 2). I denne artikel er der fokus på de institutionelle forandringer relateret til virksomhedernes håndtering af arbejdsmiljø.

I den første del af artiklen spores væsentlige skift i de bærende principper for det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø der er med til at definere den institutionelle kontekst for virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde. For at få indblik i den betydning som den institutionelle kontekst har for den enkelte virksomheds håndtering af ar-

bejdsmiljø, er der foretaget case analyser af fire større infrastrukturprojekter: Storebæltsforbindelsen der blev bygget i årene 1988-1998; Øresundsbroen der blev bygget i årene 1992-2000; Københavns Metro, fase 1 og 2, der blev bygget i årene 1994-2002; og endelig Danmarks Radios nye Multimedie hus på Amager der blev bygget i årene 1999-2009. Analysen bygger dels på skriftlige historiske kilder og dels på case materiale der inkluderer interviews, observationer og skriftligt materiale i øvrigt. *Analyseenheden* er de bærende principper eller logikker der ligger til grund for opfattelse og håndtering af arbejdsmiljøarbejdet (Dyrborg 2006, kapitel 4). Mere konkret vil artiklen undersøge hvad der over tid opfattes som henholdsvis *drivkraft* og *normativt grundlag* for varetagelsen af arbejdsmiljøet på arbejdspladserne, og ud fra dette perspektiv besvare artiklens forskningsspørgsmål.

## Det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet

Det er bestemt ikke noget nyt at en bygherre eller entreprenør har ansvar for det de bygger. Selv før vor tidsregning, var ansvar for det byggede fastlagt – som for eksempel i Kong Hammurabis babylonske love.

*“§ 229: If a builder build a house for someone, and does not construct it properly, and the house which he built fall in and kill its owner, then that builder shall be put to death”* (Richardson, 2000, § 229).

Der var tale om et ‘øje for øje’ ansvar der kan få vore tiders straffe for overtrædelser af arbejdsmiljøloven til at blegne. Her er det blot fremhævet for at illustrere at socialt ansvar ikke er et nyt fænomen, i sig selv, men at form og indhold for dette ansvar forandres med den historiske og samfundsmæssige udvikling.

I vores nutid bliver arbejdsmiljø primært reguleret gennem arbejdsmiljøloven, og lovens håndhævelse varetages af Arbejdstilsynet som hører under Beskæftigelsesministeriet (tidligere Arbejdsministeriet). Hvor det arbejdsretlige system regulerer aftaleforholdet mellem arbejdstager og arbejdsgiver, så regulerer arbejdsmiljøloven primært forholdet mellem arbejdstageren og de omgivelser der arbejdes under, selv om de i stigende grad griber ind i hinanden, især når det gælder psykisk arbejdsmiljø (Kristiansen 2005, 360). Artiklens analyse har primært fokus på arbejdsmiljølovens perspektiv. I analysen blev der i perioden fra 1954 og op til 2007 identificeret *to væsentlige skift* i drivkraften og det normative grundlag for det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet. Dels et skift fra myndighedskontrol til medarbejderinddragelse som bærende princip i forbedring af arbejdsmiljøet (*1. skift*), og dels et skift fra medarbejderinddragelse til virksomhedernes sociale ansvar som bærende princip i udviklingen af det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet (*2. skift*). Der er ikke tale om en lineær udvikling med faser der afløser hinanden, men at flere principper kan være til stede samtidig med forskellig styrke. I det følgende vil jeg empirisk dokumentere disse skift.

### 1. skift: Fra myndighedskontrol til medarbejderinddragelse (1954-1975)

I 1954 får Danmark en ny lov om arbejderbeskyttelse hvor sikkerhedstjenester blev obligatoriske på farlige fabrikker (Socialministeriet 1956, § 59, stk. 7). Arbejderne skulle tillige vælge en sikkerhedsrepræsentant på virksomheder med 10 eller flere ansatte. Selv om sikkerhedstjenester strukturelt set kunne ligne vore dages sikkerhedsorganisation, er det dog væsentligt for artiklens argument at vise at sikkerhedstjenester ikke var begrundet i demokrati og medarbejderindflydelse, men at de var lovens stedfor-

træder i den daglige kontrol med sikkerheden i arbejdet.

### Myndighedskontrol

Den overordnede begrundelse for at have en sikkerhedstjeneste der var permanent til stede på virksomhederne, var at denne kunne føre den *daglige* kontrol med reglernes overholdelse på arbejdspladsen, og derved supplere Arbejdstilsynet som kun kom på inspektion nu og da (Arbejdernes Oplysningsforbund i Danmark (AOF) 1960, 125 ff.; Rieper 1985, 86).

I Socialministeriets bekendtgørelse fra 1955, *Vejledning om sikkerhedsrepræsentanter* (Socialministeriet 1955), var fokus især på sikkerhedsrepræsentantens rolle som kontrollant over for arbejdskolleger, og på deres pligt til at informere arbejdsgiveren om sikkerhedsproblemer. Sikkerhedsrepræsentanten var således pålagt rollen som den *'løftede pegefinger'* over for kollegernes ulykkestilbøjelige adfærd (Rieper 1985, 93-95). Det var således sikkerhedsrepræsentantens opgave at arbejde for

*"at arbejderne nøje overholder de bestemmelser, som måtte være fastsat med henblik på at beskytte dem mod ulykkes- og sundhedsrisiko, og at de respekterer og holder hævd over de foranstaltninger, der måtte være truffet med dette for øje, samt at de bruger disse foranstaltninger efter deres formål"* (Nilsson 1956).

Sikkerhedstjenestens medlemmer optrådte derved som tilsynsmyndighedens 'interne vagthund' i det daglige sikkerhedsarbejde hvor de skulle tilse at lovens bestemmelser blev overholdt samt opdrage deres arbejdskolleger til at omgås de nye farlige industrimaskiner.

*"Baggrunden for oprettelsen af sikkerhedstjenester i industrien var oprindelig den er-*

*kendelse, at arbejdstilsynets personel kun er i stand til at inspicere den enkelte virksomhed med længere mellemrum.."* (Atlung 1961, side 6).

Sammenfattende kan vi sige at det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø i denne periode overvejende var knyttet til overholdelsen af gældende love og regler der via myndighedskontrollen blev opfattet som *drivkraften* i udviklingen af virksomhedernes arbejdsmiljø, og *normen* var defineret af lovens specifikationer.

### Medarbejderinddragelse

I 1973 vedtog Folketinget en lov om medarbejderrepræsentanter i virksomheders bestyrelser. Forud for denne vedtagelse havde der været en bred samfundsmæssig debat om demokratisering af erhvervslivet, udarbejdet betænkninger og fremsat lovforslag om økonomisk og industrielt demokrati i Folketinget (Christensen & Westenholz 2001). Folkeafstemningen i 1972 gav flertal for Danmarks medlemskab af EF (Europæiske Fællesskab). Her havde der allerede været en diskussion af industrielt demokrati mellem daværende medlemmer af EF hvor Vesttyskland allerede havde indført medarbejdervalgte i bestyrelser. Dette påvirkede, i følge Christensen og Westenholz (2001, 503), højrefløjspartierne og erhvervsorganisationerne til at anse demokratisering for ufarlig, og måske lige frem nødvendig.

I revisionen af arbejderbeskyttelsesloven i 70'erne blev der ligeledes sat fokus på medarbejdernes indflydelse som redskab til at forbedre arbejdsmiljøet. Den 1. april 1972 trådte nye regler i kraft om virksomheders interne arbejdsmiljøarbejde (Fälling 1972b, 10-11), og disse regler fastlagde at alle virksomheder med mere end ti ansatte skulle have en sikkerhedsorganisation, dvs. et sikkerhedsudvalg med repræsentation af medarbejdere og

ledelse. Denne 'demokratiforståelse' vandt således indpas hvad angår medarbejdernes medbestemmelse i virksomhedsbestyrelser samt i de interne forhold omkring samarbejde og sikkerhed. Ledelsesretten forblev derimod uanfægtet selv om Arbejdsmiljøloven kunne ses som en systematisk og meget omfattende undtagelse fra arbejdsgiverens ledelsesret (Kristiansen 2005, 388).

Det overordnede princip bag styrkelsen af sikkerhedsorganisationen var således at arbejdsforholdene skulle forbedres gennem demokratisering af arbejdslivet. Den Socialdemokratiske Arbejdsminister Erling Dinesen nedsatte en uafhængig arbejdsgruppe (Arbejdsmiljøgruppen af 1972) der skulle tage hele arbejderbeskyttelsens målsætning op til dybtgående overvejelser (Fälling 1972a, 5).

Demokratisering af arbejdslivet blev et væsentligt omdrejningspunkt for denne arbejdsgruppe som fremhævede tre væsentlige grunde til demokratisering. *For det første* fordi medarbejderindflydelse skulle være et redskab til at skabe et bedre arbejdsmiljø, *for det andet* fordi medarbejderindflydelse i sig selv påvirker arbejdsmiljøet, og *for det tredje* fordi den enkeltes indflydelse skal betragtes som et gode i sig selv (Arbejdsmiljøgruppen af 1972 1976, 23). Der blev argumenteret for flere forskellige former for medbestemmelse og flere grader af indflydelse på arbejdsforholdene, men resultatet i den senere lovgivning blev en forhandlingsbaseret model med tillidsmandssystemet som forbillede.

Den centrale regelmodel suppleres således med en decentral deltagermodel der skal sikre at virksomhederne selv kan løse sikkerheds- og sundhedsspørgsmål med vejledning og kontrol fra Arbejdstilsynet (Rieper 1985, 28 og 115). Normen for virksomhedernes samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet fremgår ligeledes af Arbejdsmiljølovens formålsparagraf, at det skal tilstræbes at skabe "*et sikkert og sundt arbejdsmiljø, der til enhver tid er i overensstemmelse med den tekniske og*

*sociale udvikling i samfundet*" (Beskæftigelsesministeriet 2005, § 1, nr. 1). Ifølge forarbejderne til loven betyder denne norm at det skal "*tilstræbes at opnå et arbejdsmiljø, der er på højde med de bedste virksomheder i sikkerheds- og sundhedsmæssig henseende*" (Kristiansen 2005, 361), hvor der her lægges vægt på at det samme høje beskyttelsesniveau skal gælde for alle ansatte, og det blev i praksis en del af Arbejdstilsynets og Bedriftssundheds-tjenestens opgaver at sikre dette.

Dermed er det bærende princip for udviklingen af arbejdsmiljøet i denne periode knyttet til demokrati og medarbejderinddragelse som *drivkraft*, og den tekniske og sociale udvikling i samfundet som *norm*. Normen for det sikkerheds og sundhedsmæssigt forsvarlige er således ikke blot knyttet til lovens standard, som i arbejderbeskyttelsesloven fra 1956, men i overensstemmelse med rammelovsprincippet skal arbejdsmiljøet være på højde med de virksomheder der gør det bedst.

Fra arbejderbeskyttelse til det brede arbejdsmiljøbegreb

Ulykker og sygdomme blev i det fremherskende arbejderbeskyttelsesperspektiv i foregående periode opfattet som biprodukter af den moderne udvikling som kunne fjernes gennem oplysning og tekniske fremskridt (Arbejdernes Oplysningsforbund i Danmark (AOF) 1960).

*"At man sørger for at fjerne de farekilder, der kan være, anses for en selvfølge, og når en ulykke alligevel sker, vil det ofte være, fordi man enten ikke har været klar over eller ikke har erkendt en eksisterende fare"* (Sekretær, Jørgen Nicolaisen, Dir. f. Arbejdstilsynet (AOF) 1960, 12).

Den reviderede arbejdsmiljølov af 1975 (Arbejdsministeriet 1975), og den senere

1978-bekendtgørelse (Arbejdsministeriet 1978), lagde således i høj grad vægt på medarbejdernes indflydelse på planlægning og processer med fokus på at minimere omgivelsernes helbredsskadelige påvirkninger (Arbejdstilsynet 1988). Den grundlæggende idé i lovgrundlaget var nu klart skiftet til at det var arbejdsforholdene der skulle tilpasses de ansatte, og ikke omvendt – arbejdspladsen var patienten, ikke medarbejderne (Sønderriis 1989). I den officielle diskurs er den løftede pegefinger nu principielt set rettet mod de helbredsskadelige omgivelser rundt om medarbejderne. Et andet væsentligt aspekt i 1975-loven var således skiftet fra en arbejderbeskyttelse der handlede om at beskytte arbejdere fra nogle veldefinerede farekilder i produktionen, til introduktionen af det brede arbejdsmiljøbegreb hvor det der skulle tælle med som arbejdsmiljø afgøres ved forhandling (Kabel m.fl. 2008; Lorentzen 1988; Sørensen 2007). En parallel udvikling har fundet sted i Sverige (Allvin & Aronsson 2001, 237-238).

## **2. skift: Fra medarbejderinddragelse til socialt ansvar (1976-2007)**

Nye udgiftskrævende forslag fra Arbejdstilsynet om støj, grænseværdier og arbejdsstedets indretning mv., blev opfattet som en trussel mod forbedringer af konkurrenceevnen og bekæmpelse af den høje arbejdsløshed (Litske 1987). Under den økonomiske krise i starten af 1980'erne introducerede den socialdemokratiske regering økonomiske konsekvensberegninger af arbejdsmiljøet. I midtfirserne, under den borgerlige firkløverregering, bliver udviklingen af arbejdsmiljøet i stigende grad koblet med et erhvervspolitisk sigte. Under overskriften 'Arbejdsmiljø og vækst' skulle arbejdsmiljøkrav, ifølge den konservativt ledede regering, føre til produktudvikling, knowhow og eksportmuligheder (Arbejdsministeriet 1986).

Med 'Rent Arbejdsmiljø 2005'-reformen af 1995 blev der peget på nye virkemidler der skulle aktivere den politiske forbruger. Under overskriften 'Arbejdsmiljøet – den enkeltes ansvar i hele livet' skulle den enkelte borgers bidrag til 'Rent Arbejdsmiljø' opnås gennem "*forbrugerrollen ved efterspørgsel af arbejdsmiljørigtige varer og tjenesteydelser*" (Arbejdstilsynet 1995). Selv om disse tiltag ikke blev genstand for specifikke tiltag i programperioden (Arbejdstilsynet 2007), blev de dog et forvarsel om et skifte til et nyt bærende princip i håndteringen af arbejdsmiljøet. Initiativer vedrørende det rummelige arbejdsmarked og virksomhedernes sociale ansvar i slutningen af 1990'erne drejede sig om at få erhvervslivet til at bære en større del af det samfundsmæssige ansvar for de offentlige ydelser, især med henblik på at fastholde medarbejdere med nedsat arbejdsevne på arbejdsmarkedet (Boxenbaum 2005, Kapitel 4; Nielsen & Dyreborg 2001). Ved at arbejdsmiljøpolitikken kobles med andre politikfelter fjernes ikke bare dens mere konfliktprægede status, men arbejdsmiljø kommer også ud af den mere isolerede rolle og bliver koblet med andre strategiske områder der traditionelt falder ind under ledelsesretten. Det er en udvikling der kommer til at lægge pres på sikkerhedsorganisationen som den organisatoriske ramme om udvikling af virksomhedernes arbejdsmiljø.

Selv om det 2. skift blev mere tydeligt med fremlæggelsen af VK-regeringens arbejdsmiljøreform 10. juni 2003 der bl.a. indeholdte en Smiley-ordning (Arbejdstilsynet 2005), så var det således en udvikling der allerede var sat i gang i 90'erne. 'Rent Arbejdsmiljø' handlingsplanens ide om at gøre arbejdsmiljø til en folkesag med fokus på forbrugers valg af arbejdsmiljørigtige produkter og serviceydelser, kan ses som en tidlig forløber for Smiley-ordningen<sup>1</sup>. Men smileys kom ikke til at sidde på de arbejds-

miljørigtige produkter, men blev i stedet en 'varedeklaration' på den enkelte virksomheds arbejdsmiljøforhold.

*"Claus Hjort Frederiksen understreger, at smilejerne vil styrke virksomhedens forebyggelse, fordi den enkelte virksomheds arbejdsmiljøindsats bliver synlig for både medarbejdere, kunder og offentligheden..."* (Arbejdstilsynet 2004).

Arbejdsmiljø bliver således i stigende grad tematiseret som social ansvarlighed over for interessenter i virksomhedernes omverden der baner vej for en mere markedsorienteret regulering. Der er således tale om et nyt bærende princip for virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde hvor *drivkraften* er at virksomheder må demonstrere socialt ansvar over for en bredere vifte af interessenter, og *normen* er omverdenens forventninger til indhold og omfang af dette sociale ansvar. Arbejdstilsynet spiller i stigende grad en rolle i synliggørelsen af indhold og omfang af dette sociale ansvar for arbejdsmiljøet, bl.a. gennem offentliggørelsen af den enkelte virksomheds smiley på Arbejdstilsynets hjemmeside.

### **Et ekspliciteret samfundsansvar for arbejdsmiljø**

I den undersøgte periode fra 1954 til 2007 er spørgsmålet om hvorvidt virksomheder har et samfundsansvar for varetagelsen af de ansattes sikkerhed og sundhed, ikke udfordret. Men som svar på det første forskningsspørgsmål har analysen vist at der er markante forandringer i opfattelsen af hvad der er de bærende principper for det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø. I den første periode blev *håndhævelsen af love og regler* set som den væsentligste drivkraft i udviklingen af arbejdsmiljøet på arbejdspladserne, og *lovens standarder* udgjorde det normative grundlag. I den anden periode

blev *demokrati og medarbejderinddragelse* tematiseret som en helt afgørende drivkraft i udviklingen af virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde, og *den tekniske og sociale udvikling i samfundet* var det normative grundlag. Endelig, i tredje periode, blev *det sociale ansvar* i stigende grad tematiseret som en væsentlig drivkraft i udviklingen af arbejdsmiljøet, med *omverdenens forventninger* som det normative grundlag for udviklingen (tabel 1, se næste side).

Hvor det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø i de to første perioder primært har ligget implicit i det formelle og uformelle samarbejdssystem omkring arbejdsmiljø, så er der tale om at dette ansvar i stigende grad ekspliciteres som 'virksomhedernes sociale ansvar' (Matten & Moon 2008). Det er ikke længere tilstrækkeligt at virksomheder overholder loven eller inddrager medarbejderne, men det er en væsentlig dyd at vise den rette indstilling for at indfri forventninger til det sociale ansvar fra diverse interessenter. Medarbejderens position er ligeledes skiftet over tid, fra et passivt objekt for beskyttelse til interessevaretager via de demokratiske strukturer, og endelig ses medarbejderne i et ressourceperspektiv, bl.a. med fokus på at mindske fravær, forbedre arbejdsfastholdelse, begrænse førtidspensionering og derved øge tilgængeligheden af arbejdskraft.

Det sociale ansvar kan således ses som et nyt bærende princip for håndtering af arbejdsmiljø som i høj grad er påvirket af de former for regulering der tages i anvendelse, men som også skaber grundlag for mere markedsorienterede reguleringsprincipper i styringen af arbejdsmiljøet.

Det andet formål med artiklen var at undersøge betydningen af disse institutionelle forandringer for håndteringen af arbejdsmiljø, herunder om det sociale ansvar er et supplement til lovgivningen eller et alternativ? Dette spørgsmål belyses i det føl-

Tabel 1. *Institutionelle forandringer i de bærende principper for virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde (1954-2007).*

	Periode I (1954 – 1974)	Periode II (1975 – 2000)	Periode III (2001 – 2007)
Regulative ændringer	Sikkerhedsrepræsentanten som intern kontrollant	Sikkerhedsorganisation og øget medindflydelse	Certificering, Smiley-ordning, Byggeriets nøgletal
Drivkraft i udviklingen	Lovens <i>Håndhævelse</i>	<i>Demokrati</i> og medbestemmelse	Det <i>sociale ansvar</i>
Det normative grundlag	Normer for arbejdsmiljø fastsættes i lovgivning.	Normer for arbejdsmiljø skal følge den tekniske og sociale udvikling i samfundet	Normer og forventninger til arbejdsmiljø etableres i (dialog med) omverdenen
Forståelse af arbejdsmiljøpåvirkninger	Entydigt og teknisk veldefinerede farekilder i arbejdet	Multikausale påvirkninger, svært at adskille arbejde og ikke arbejde	Multikausale påvirkninger, svært at adskille person og arbejde
Dominerende forebyggelseslogik	Medarbejderne må tage sig i agt for det farlige ( <i>Tidsskriftet Pas På!</i> )	Arbejdsmiljøet skal tilpasses medarbejderne, ikke omvendt ( <i>Tidsskrift for arbejdsmiljø</i> )	Arbejdsmiljø som kultur, livsstil og personligt ansvar ( <i>Magasinet arbejdsmiljø</i> )
Virksomhedens pligt/dyd	At overholde love og regler	At inddrage medarbejderne	At vise den rette indstilling
Medarbejderens position	Offer	Interessevaretager	Ressource
Ministerium	Socialministeriet	Arbejdsministeriet	Beskæftigelsesministeriet

gende, gennem fire case analyser af nogle af de største danske byggeprojekter i nyere tid, med fokus på introduktionen af virksomhedernes sociale ansvar.

## Byggebranchens nye omverden

Brancheorganisationer er blevet opmærksomme på den stigende betydning af de krav der stilles til virksomhederne fra omverdenen, som det her fremgår af en årsberetning fra Dansk Byggeri:

*“Kravene til virksomhederne om social ansvarlighed, ikke mindst på arbejdsmiljøområdet, vil fremover blive stadigt større. Et arbejdsmiljøcertifikat er et synligt bevis på, at virksomheden gør en målrettet indsats for at sikre medarbejdernes helbred og velfærd. Den certificerede virksomhed vil derfor stå*

*langt stærkere i konkurrencen om såvel nye kunder som ny arbejdskraft” (Dansk Byggeri, 2004).*

Certificering bliver her fremhævet som et middel til at stå stærkere i konkurrencen om både kunder og arbejdskraft. Det synlige bevis som dokumentation for den rette indstilling er ikke en uvæsentlig faktor i legitimeringen af virksomhedernes sociale ansvar for arbejdsmiljøet. En udvikling der ligeledes viser sig i ændrede strategier i arbejdsmiljøarbejdet på de senere års større byggeprojekter i Danmark. I det følgende undersøges hvordan det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø ekspliciteres som et socialt ansvar på disse store projekter, og hvad det betyder for hvordan arbejdsmiljø bliver håndteret. Case analysen vil starte med byggeriet af Storebæltsbroen.



## Et Storebæltsbyggeri med omverdensproblemer

Etableringen af Storebæltsbroen startede i 1988 og varede 10 år. Den store og vedvarende opmærksomhed som dette byggeri fik fra omverdenen, var noget helt nyt for byggebranchen på det tidspunkt. Der var to væsentlige grunde til at omverdenen trådte ind på scenen. Dels var det affødt af projektets kontroversielle status allerede i udgangspunktet, og dels af de problemer som projektet stødte på undervejs, af både politiske, tekniske og sikkerhedsmæssige aspekter. De sikkerhedsmæssige aspekter var bl.a. knyttet til arbejdet i tunnelen under Storebælt.

Pludseligt, den 11. juni 1994 tidligt om morgenen, gik en gasalarm i gang i den nordlige tunnel under Storebælt på sjællandssiden. 10 sekunder efter indtraf en voldsom eksplosion i fronten af tunnelboremaskinen Dania.

Stig Christensen (Togfører og tunnel formand):

*“Min indre stemme sagde til mig ‘Stig, nu kører du ind i en to kilometer lang tunnel, 50 meter under havets overflade, hvor en 220 meter lang boremaskine står i flammer’ (...) og så fik jeg simpelthen et regulært panikanfald”* (Christensen 2007).

Arbejdet på Storebælt var farligt, og selv om branden ikke kostede menneskeliv så var sådanne hændelser med til at sætte fokus på arbejdsmiljøet. Der skete syv dødsulykker undervejs og ulykkesfrekvensen var omkring dobbelt så høj som byggebranchens ulykkesfrekvens taget som helhed (Dyreborg 2006, Figur 5.3; Dyreborg m.fl. 2009). Bygherren på Storebælt havde ikke etableret en sikkerhedsorganisation med ekspertise til at klare et så komplekst og sikkerhedsmæssigt vanskeligt projekt (Nielsen 2007). Det var på papiret entreprenørernes ansvar at klare arbejdsmiljøet, bortset fra

byggepladsens fællesområder som bygherren havde pligt til at koordinere. Men idet bygherren hovedsageligt var orienteret mod samarbejdsrelationerne indadtil i projektet, var denne ikke i stand til at modsvare forventningerne til det fremvoksende sociale ansvar som omverdenen var ved at pålægge byggebranchen (Dyreborg 2006).

Storebælt konsortiets kommunikation var orienteret mod de traditionelle tre parter: stat, arbejdstager- og arbejdsgiverorganisationer. Men håndteringen af omverdenen var ude af trit med det nye netværk af interessenter og deres forventninger. Eksempelvis kunne bygherren ikke fremstå som socialt ansvarlig over for omverdenen ved at henvise til at ansvaret for den ringe arbejdsmiljøstandard lå hos den enkelte hovedentreprenør.

Disse forhold var stærkt medvirkende til at dette store byggeprojekt undervejs løb ind i så store problemer i forhold til omverdenen at det betød store forsinkelser, samt at dette projekt fik et eftermæle som værende skandaløst, bl.a. fordi ulykkesfrekvensen lå godt over branchens gennemsnit (Nielsen 2007; Overgaard 1991). Erfaringerne fra Storebæltsbyggeriet viste således at det i stigende grad var blevet nødvendigt at etablere en bredere samfundsmæssig accept når store offentlige byggeprojekter skulle gennemføres, herunder at bygherren tog et overordnet ansvar for arbejdsmiljøet (Dyreborg 2006).

### Øresundsbroen – et vendepunkt for arbejdsmiljø i byggebranchen

Bygherren for Øresundsbroen mellem Danmark og Sverige, som i Danmark var den danske stat, ønskede ikke de alvorlige problemer fra Storebæltsbyggeriet gentaget ved bygningen af Øresundsforbindelsen. Et blandt mange tiltag var at bygherren påtog sig koordineringspligten vedrørende arbejdsmiljøet og herved etablerede sig som

en markant foregangsbygherre i branchen<sup>2</sup>. Arbejdsmiljøet blev således et væsentligt fokusområde i skabelsen af samfundsmæssig accept og satte samtidig nye standarder for organisering af arbejdsmiljøindsatsen på større byggeprojekter. Dette skete bl.a. ved arbejdsmiljøkampagner, arbejdsmiljøkurser, sikkerhedsrunderinger og med deltagelse af repræsentanter fra organisationerne der i øvrigt lagde et stort fagpolitisk engagement i arbejdsmiljøarbejdet på broen (Øresund A/S m.fl. 1997). Samlet set bidrog dette til en forbedring af arbejdsmiljøet, og førte til en signifikant reduktion i antallet af arbejdsulykker under byggeriet af Øresundsbroen (Spangenberg m.fl. 2002).

Men samtidig var der en erkendelse af, at der måtte etableres andre former for relationer til omverdenen, hvis der skulle opnås en samfundsmæssig accept af dette store byggeprojekt. Denne erkendelse udtrykkes ganske godt i forordet til Øresundsprojektets midtvejsrapport om arbejdsmiljøindsatsen på byggeriet (Øresund A/S m.fl. 1997, 3):

*“Et stort infrastrukturprojekt som Øresundsforbindelsen er, når den står færdig, mere end summen af det stål og beton, den består af. Selve tilblivelsen må modsvare det omgivende samfunds krav og omverdenens billede af miljørigtig, etisk og ansvarlig opførsel, der også omfatter de vilkår som de tusindvis af medarbejdere arbejder under”.*

Selve midtvejsrapporten var en del af en kommunikationsstrategi der gik ud på at opbygge en offentlig accept og forståelse af byggeprojektet. Der blev undervejs stemt dørklokker hos hver og en af de berørte naboer, samt afholdt borgermøder for de beboere og andre interessenter der var berørt af byggeriet (Poulsen 1994, 57). Det beskrevne vendepunkt, som Øresundsbroen repræsenterer i håndteringen af socialt ansvar og arbejdsmiljø, illustrerer således klart

at det ikke længere er tilstrækkeligt at læne sig op af et teknisk videnskabeligt rationale, statslig lovgivning og partssamarbejde for at opnå legitimitet i omverdenen. Dette udtrykkes ganske klart af daværende informationschef for A/S Øresundsforbindelsen, Ajs Dam, (her citeret fra Poulsen 1998, 57):

*“Vi gennemførte en 360 graders omverdensanalyse, fra ejerne, dvs. ministeriet, til grønne organisationer, naboer, trafikanter, myndigheder, kommunerne, entreprenører, fagforeninger og så videre. Hvis vi skulle have råderum til vores virksomhed, måtte vi skabe tryghed og tillid til at vi magtede opgaven og ville behandle andre ordentligt”.*

Det var ikke tilstrækkeligt, som bygherren gjorde på Storebæltsbyggeriet, at sende informationer ud om tingenes tilstand, men det var nødvendigt gennem en omverdensanalyse at fortolke omverdenens forventninger og integrere disse i virksomhedens strategi. Kommunikationspolitikken for Øresundsprojektet drejede sig om at skabe ro om kerneaktiviteterne (Poulsen 1998, 61):

*“Målsætningen for Øresundsforbindelsens kommunikationspolitik er at opnå folkelig accept af projektet og skaffe et sådant forhold til offentligheden at den tekniske organisation får ro til at gennemføre projektet”.*

Behovet for at afskærme kerneaktiviteterne fra omverdenen er i særlig grad skærpet i ovenstående tilfælde hvor der igangsættes et så stort og kontroversielt byggeprojekt som Øresundsbroen jo var i både trafik- og miljøpolitisk henseende. Denne klare markering af en ny kommunikationspolitik vil jeg betegne som et *vendepunkt* i branchens omverdensrelationer, i det mindste når vi taler om større offentlige byggeprojekter. Denne model for organisering af arbejdsmiljøarbejdet og håndtering af omverden

bliver da også videreført ved etableringen af Københavns Metro og DR-byen.

På DR-byggeriet blev der ligeledes etableret en intensiv kommunikation til omverdenen som en del af bygherrens strategi hvor der blev udarbejdet overordnede politikker og strategier der havde til formål at sikre at DR-byggeriet kunne opnå bred accept blandt borgere, myndigheder og medarbejderne, samt tillige at sikre en vedvarende dialog med interessenter i omverdenen. Endelig skulle denne strategi bidrage til at fastholde, eller styrke, DR's brand. Der ligger således en strategi for håndtering af den institutionelle omverden som ligger i forlængelse af de erfaringer der blev gjort ved bygningen af Øresundsbroen.

Både Metro projektet og DR-byen videreførte en anden væsentlig nyskabelse fra Øresundsprojektet, nemlig etableringen af en *ekstern referencegruppe* for sikkerhed og sundhed. Den fungerede som et 'eksternt sikkerhedsudvalg' der lagde de strategiske rammer for arbejdsmiljøarbejdet på byggeprojektet. Referencegruppen havde repræsentanter fra myndigheder, de faglige organisationer, entreprenører og folk fra branchen i øvrigt. Disse repræsentanter kunne formidle omverdenens forventninger til byggeriet, men også fungere som 'ambassadører' for bygherren ved løbende at sende de positive budskaber ud i omverdenen.

Kjeld Boye-Møller (Projektdirektør, DR-byggeriet):

*"Så virker det jo også den anden vej, altså at referencegruppen bliver jo ambassadører for de ting, altså for de holdninger vi (har), (...) altså de kender det konkrete vi gennemfører, og det bærer de så med sig ud i systemet, det er jo også en god ting".*

Johnny (interviewer):

*"Hvad får I ud af at de konkret bærer det ud, kan man sige?"*

Kjeld Boye-Møller (som her refererer til Øresundsbyggeriet):

*"Jeg kan huske en episode nede fra Sydhavnsgade hvor der er en kran der vælter ned i udgravningen, en aften, og jeg tror det var TV2 der var der ude. Inden jeg nåede at svare medierne, så gik Arbejdstilsynets chef ud i medierne og sagde, at nede på Øresund der gør de alt hvad de kan for arbejdsmiljøet, så der er ikke noget at komme efter" (Dyreborg, 2006).*

Det handler om at kunne legitimere sine handlinger og bevare billedet af en arbejdsmiljømæssig ansvarlig virksomhed. Tillid og image er blevet kostbare for virksomhederne og kan i værdi overstige udgifter til arbejdsmiljøforanstaltninger. Omkostninger fra arbejdsulykker og skader kan således ikke begrænses til personlige og materielle tab.

Henning (Direktør i NCC)

*"... at de [medarbejderne] gør noget for at nå en ting, uden de rigtige hjælpemidler, det ser vi faktisk med negative øjne på, vi ser ikke på det som om de har sparet en maskine, vi ser på det som om de har ødelagt vores image" (Dyreborg, 2006).*

Den brede offentlighed er således til stede i både entreprenørens og i bygherrens vurdering af omverdensrelationerne. Den betydning som omverdenen tillægges har således også materialiseret sig indadtil, både i forhold til markedsføring, virksomhedspolitikker og arbejdsmiljøforanstaltninger, samt i forhold til beredskabsplaner, fx bygherrens kommunikationsberedskabsplan i tilfælde af pludselige kriser i omverdenens billede af organisationen.

Men nok så vigtigt er det at disse nye omverdensrelationer åbner op for helt nye former for styring af arbejdsmiljø og sikkerhed i byggebranchen. I 2005 blev der indført en 'karakterbog' som alle byggevirksomheder

skulle være i besiddelse af for at kunne afgive tilbud på offentlige udbud. Den enkelte entreprenørs karakterbog indeholder bl.a. oplysninger om overskridelse af tid og økonomi, omfanget af mangler, kundetilfredshed og arbejdsulykker (Hesdorf m.fl. 2003). Sådan beskriver administrerende direktør Curt Liliegreen, Byggeriets Evaluerings Center, ideen med karakterbogen<sup>3</sup>:

*“De virksomheder, der på den ene eller anden måde sjusker eller snyder, vil selvsagt ikke få ret gode karakterer, og det vil derfor blive svært for dem at få byggeopgaver for staten”.*

I lighed med smiley-ordningen har karakterbogen til formål at eksponere virksomhedernes arbejdsmiljøforhold over for forbrugeren og andre interessenter i omverdenen som indirekte har konsekvenser for indtjeningsmulighederne.

## **Arbejdsmiljø mellem implicit og eksplicit samfundsansvar**

Set i et institutionelt perspektiv er det sociale ansvar således ikke blot et nyt koncept som en virksomhed strategisk kan bruge til at imponere sine omgivelser med (Campbell 2006, 935). Der er snarere tale om et ‘must’ og om reaktioner på et dynamisk pres på virksomheden der her betyder at større entreprenører og bygherrer er nødsaget til at håndtere de i stigende grad krævende omverdensrelationer. Der er således ikke tale om at virksomheder nødvendigvis er blevet mere samfundsansvarlige hvad angår arbejdsmiljø, men at det er blevet nødvendigt at eksplicitere et samfundsmæssigt ansvar over for en bredere, og nok mere sammensat, kreds af interessenter end staten og arbejdsmarkedets parter. Samtidig med nye reguleringsformer i arbejdsmiljøet som for eksempel certificering og smiley-ordninger

bliver form og indhold i det sociale ansvar ændret. Et væsentligt spørgsmål er hvilken betydning et mere ekspliciteret socialt ansvar får for det implicite samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljø (Morsing & Beckmann 2006, 126; Shanahan & Khagram 2006).

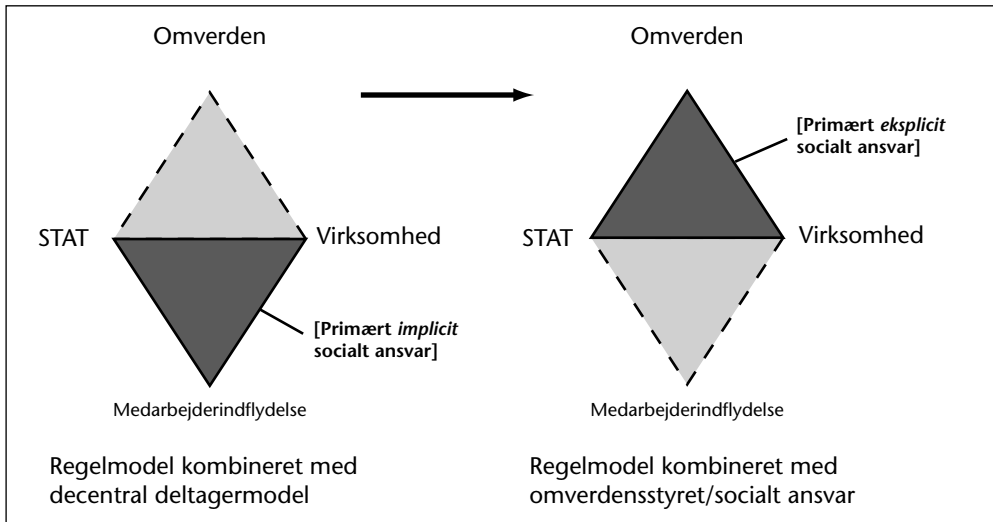
### **Fra intern til ekstern ‘vagthund’**

Sikkerhedsorganisationen er blevet betegnet virksomhedens ‘interne vagthund’ (Jensen 1990, 150) som skulle sikre at virksomheden levede op til det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet. Arbejdsmiljøloven fastsætter nogle spilleregler for hvordan de virksomhedsinterne interessenter, medarbejdere og ledelse skal drøfte og prioritere virksomhedens arbejdsmiljøforhold med vejledning fra myndighederne (Hasle 2001; Jensen 1990; Rieper 1985).

Den foregående analyse har vist at det traditionelle trepartssamarbejde er blevet udfordret af et bredere sæt af interessenter i virksomhedens omverden. Sikkerhedsorganisationens ‘problem’ er således ikke bare at arbejdet er ad-hoc præget (Hasle 2001; Jensen 1990), men mere fundamentalt at den ikke er i stand til at indfange det bredere sæt af interessenter der gør sig gældende ved gennemførelsen af større offentlige byggeprojekter. Eller sagt på en anden måde, så er ledelsens strategiske fokus på arbejdsmiljøet flyttet fra medarbejderne som de primære interessenter, til en bredere og mere uspecifik gruppe af eksterne interessenter.

Dette illustreres ganske godt med etableringen af den eksterne referencegruppe under bygningen af Øresundsbroen, Metroen og DR-byen. Selv om denne eksterne referencegruppe kun inviterer de traditionelle interessenter indenfor, så viser dette klart et behov for en ny struktur som kan opfange forventningerne fra en bredere vifte af interessenter i gråzonen mellem arbejdsmiljølov, samarbejdsaftaler og den politiske omverden, eller ‘sub-politics’ som Dirk

Figur 1. Fra implicit til eksplicit samfundsansvar for arbejdsmiljøet



Matten (2004) efter Ulrich Beck (1997) benævner denne gråzone.

Dette bidrager til at drivkraften i udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet i stigende grad kommer til at ligge i relationen mellem ledelse og omverdenen. Som det er illustreret i figur 1, så kan det betyde at sikkerhedsorganisationen bliver koblet af, i det omfang at det er trekantsrelationen mellem stat, virksomhed og omverden der bliver det væsentligste omdrejningspunkt for varetagelsen af arbejdsmiljøarbejdet.

Traditionelt har myndighedernes håndhævelse af de samfundsmæssige krav til arbejdsmiljø været de mest dominerende, og sikkerhedsorganisationen var tiltænkt rollen som den interne 'vagthund' der kunne holde øje med om kravene til arbejdsmiljøet var opfyldt. I og med den øgede betydning af et socialt ansvar for arbejdsmiljø, der jo involverer et noget bredere udsnit af interessenter eller 'eksterne vagthunde', sker formidlingen af samfundsmæssige krav til arbejdsmiljø gennem en vifte af kanaler. De etablerede ordninger, Smiley-ordningen, byggeriets karakterbog, certificeringsordnin-

ger mv. giver i princippet omverdenen mulighed for at følge med i virksomhedernes 'arbejdsmiljøtilstand'. Jeg ser udviklingen af disse ordninger som et udtryk for en institutionalisering af en markedsmedieret styring af arbejdsmiljøet.

Den øgede orientering mod omverdenen i det institutionelle felt omkring byggebranchen skaber således en helt ny arena for udvikling af arbejdsmiljøet hvor sikkerhedsorganisationen som arena kan blive trængt noget i baggrunden. I sin undersøgelse af håndteringen af kemikalier i Australien gennem to årtier identificerer Suzanne Benn (2004, 408) tilsvarende strukturer hvor der etableres lokale komiteer der bidrager til at lette kommunikationen mellem virksomhed, lokalsamfund og myndigheder på de punkter hvor det traditionelle treparts-samarbejde ikke slår til. På lignende vis ser det ud til at sikkerhedsorganisationen i de undersøgte byggeprojekter heller ikke er i stand til at indfange det bredere felt af interessenter rundt om virksomheden som derfor må indfanges via den etablerede referencegruppe for sikkerhed.

## Konklusion: Fra medbestemmelse til socialt ansvar

Set ud fra perspektivet i denne artikel er der tale om nogle væsentlige institutionelle forandringer i de bærende principper og begrundelser for det samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet. I den undersøgte periode er der sket et skift fra et implicit samfundsmæssigt ansvar, til et mere ekspliciteret socialt ansvar for virksomheders håndtering af arbejdsmiljø. Hvor virksomhedernes implicite samfundsmæssige ansvar blev sikret via arbejdsmiljøloven og dens håndhævelse samt de demokratiske principper, bl.a. udmøntet i medarbejdernes involvering i udvikling af arbejdsmiljøet, så er det eksplicite sociale ansvar i høj grad bundet op på en mere markedsorienteret styring af arbejdsmiljøet hvor virksomheder kan komme til at stå til regnskab over for en bredere kreds af eksterne interessenter.

Dette bidrager til at flytte virksomhedernes strategiske fokus på arbejdsmiljøet fra sikkerhedsorganisationen til i højere grad at tilgodese de eksterne interessenter omkring et byggeprojekt. Dette blev på Øresundsprojektet løst gennem etableringen af den *eksterne referencegruppe* for sikkerhed og sundhed, med deltagelse fra myndigheder, de faglige organisationer, entreprenører og folk fra branchen i øvrigt, som samlet set bidrog til at forbedre sikkerheden på dette byggeri. Ledelsens strategiske satsning på arbejdsmiljøet på DR-byggeriet i forhold til en bredere omverden betød at sikkerhedsrepræsentanter oplevede at det var ledelsen der 'kørte det med sikkerhed', og som det blev citeret i artiklens start, så var opfattelsen at "*sikkerhed er næsten blevet for vigtig for ledelsen til at overlade til sikkerhedsorganisationen*". Dette bidrog til at den strategiske udvikling af arbejdsmiljøarbejdet kom til at ligge i relationen mellem ledelsen og omverdenen, og de ansattes sikkerhedsadfærd og fravær på grund af ulykker blev centrale

for byggeriets performance udadtil. Arbejdsmiljøet blev dermed en del af en 'human ressource' strategi.

I det omfang at arbejdsmiljø formuleres som en beskyttelse af medarbejderen, knyttet til normer i arbejdsmiljøloven, så fungerer sikkerhedsorganisationen som en passende organisatorisk arena. Men i det øjeblik arbejdsmiljø formuleres i et virksomhedsstrategisk perspektiv, fx omkring virksomhedernes sociale ansvar knyttet til normer i virksomhedens omverden, så begynder sikkerhedsorganisationen at knage i fugerne. Grunden til dette er at arbejdsmiljø kobles med politikområder i virksomheden der falder ind under ledelsesretten, eksempelvis hvis arbejdsulykker ses i et fraværsperspektiv. Det der i lovens forstand er defineret som et sagsforhold mellem den ansatte og arbejdsmiljøet, forskydes i virksomhedernes praksis fra lovens arena til aftalernes arena.

Dette kan medføre konflikter i forhold til det mere implicite samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet. Der ligger dels en konflikt mellem håndhævelsen af en lov der bygger på forebyggelsestanken hvor den primære forebyggelse er det helt grundlæggende, og så virksomheders behov for at demonstrere socialt ansvar over for omverden på kortere sigt. På grund af presset fra omverdenen, i dette tilfælde konkurrencen på ulykkesfrekvenser, fokuseres der direkte på frekvensen af ulykker. Det viser en uheldig sideeffekt af denne type af regulering som kan betyde en forskydning af virksomhedens fokus i ulykkesforebyggelsen. I stedet for det 'lange seje træk' med at reducere risikoen for arbejdsulykker, så bliver løsninger mere kompensatoriske i deres sigte. Det kunne eksempelvis være introduktion af tilbage-til-arbejde foranstaltninger for at få en tilskadekommet medarbejder så hurtigt tilbage på arbejdet at en ulykke ikke kommer til at tælle med i ulykkesstatistikken, et fænomen der betegnes 'krumspring' (Jæ-

ger 2005). I forlængelse af ovenstående kan forebyggelsesprincipperne i EU's rammedirektiv (Rådet for de Europæiske Fællesskaber 1989) om forebyggelse så tæt på kilden som muligt komme til at stå mere svagt i det praktiske arbejdsmiljøarbejde.

Der kan ligeledes identificeres en konflikt i forhold til det mere implicitte samfundsmæssige ansvar for arbejdsmiljøet, især i forhold til den rolle som sikkerhedsorganisationen får idet denne bliver koblet af i det omfang at det er trekantsrelationen mellem stat, virksomhed og omverden der bliver det væsentligste omdrejningspunkt for varetagelsen af arbejdsmiljøarbejdet. I stedet for at blive deltagere i udformningen af arbejdsmiljøet, er der en fare for at medarbejderne blot bliver den nødvendige omvej for at sikre virksomhedernes sociale ansvar. Heri ligger der dog en potentiel mulighed for en fastholdelse af de demokratiske principper idet det åbner op for at eksterne interessenter kan få indflydelse på den enkelte virksomheds dispositioner vedrørende arbejdsmiljøet som det var tilfældet med den eksterne referencegruppe. På de tre byggeprojekter, Øresund, Metroen og DR-byen, måtte sikkerhedsorganisationen dele sin indflydelse med den eksterne referencegruppe.

På baggrund af ovenstående konkluderes det at virksomhedernes sociale ansvar er et

konkurrerende perspektiv, og ikke blot et supplement til den eksisterende regulering af arbejdsmiljøet. Det er ikke til at sige ud fra denne analyse, i hvilken udstrækning disse konklusioner vil gælde for mindre og mellemstore byggevirksomheder. Men både teoretiske og empiriske studier tyder dog på at når væsentlige aktører som staten og større virksomheder sætter dagsordenen, så øger det sandsynligheden for at nye institutioner, som fx virksomhedernes sociale ansvar, vil blive bredt implementeret (Campbell 2006, Tolbert & Zucker 1994, 25). Det betyder dog ikke at alle byggevirksomheder uden videre bliver 'arbejdsmiljømæssigt ansvarlige', men at alle byggevirksomheder inden for det pågældende institutionelle felt må legitimere sig i forhold denne nye forståelse af hvad det vil sige at blive opfattet som en socialt ansvarlig virksomhed. Om denne legitimering betyder bedre arbejdsmiljø i byggebranchen, vil afhænge af i hvilket omfang eksterne interessenter har interesse og reel mulighed for at agere vagthunde (Braun & Gearhart 2004). De performance mål for arbejdsmiljøet der i dag anvendes inden for byggebranchen, er helt klart utilstrækkelige til dette formål. I denne forstand er arbejdsmiljøet på en byggeplads for vigtig en sag at overlade til de eksterne interessenter.

## TAK

En tidligere version af artiklen har været fremlagt på Work-in-Progress seminaret, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, og deltagerne takkes hermed for deres kritiske og konstruktive kommentarer. Især vil jeg takke mine to opponenter, Adjunkt Anne Roepstorff, Institut for In-

terkulturel Kommunikation og Ledelse på CBS, og Seniorforsker Herman Burr, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, der hver især har bidraget med konstruktiv kritik og perspektivering af artiklens analyser. Ligeledes tak til de to anonyme bedømmere for konstruktiv kritik.

## NOTER

1. Denne ordning tilskrives Det Radikale Venstres deltagelse i forhandlingerne om arbejdsmiljøreformen af 2003. Partiet deltog ligeledes i udformningen af 'Rent Arbejdsmiljø år 2005'-strategien af 1995.
2. En foregangsbygherre betegner en bygherre

der stræber efter det bedst opnåelige arbejdsmiljø for de udførende på byggepladsen, og bruges især om en social ansvarlig gennemførelse af større offentlige byggeprojekter.

3. Interview i Erhvervs Bladet fra den 15. september 2004.

## REFERENCER

- Allvin, Michael & Gunnar Aronsson (2001): The Future of Work Environment Reforms: Does the Concept of Work Environment Apply within the New Economy?, i Anette Thörnquist (red.): *Work Life, Work Environment and Work Safety in Transition: Historical and Sociological Perspectives on the Development in Sweden during the 20th Century*, Stockholm, National Institute for Working Life, 237-249.
- Andersen, Søren Kaj (2005): *Medarbejderindflydelse mellem decentralisering og globalisering. Et notat om tillidsvalgte og indflydelse på virksomheden*, København, Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier, FAOS Forskningsnotat.
- Arbejdernes Oplysningsforbund i Danmark (AOF) (1960): *Vejen til sikkerhed*, København, AOF.
- Arbejdsmiljøgruppen af 1972 (1976): *Arbejdsmiljø – medbestemmelse, arbejdsmiljøtjenesten, uddannelse og forskning, planlægning*, København, Arbejdsmiljøgruppen af 1972.
- Arbejdsministeriet (1975): *Lov om Arbejdsmiljø*, Lov nr. 681 af 23. december 1975.
- Arbejdsministeriet (1978): *Bekendtgørelse om virksomhedernes sikkerheds- og sundhedsarbejde*, Arbejdsministeriets bekendtgørelse nr. 392 af 10. august 1978.
- Arbejdsministeriet (1986): *En vækstfremmende arbejdsmarkedspolitik*, Arbejdsministeriets pressemeddelelse, 3. december 1986.
- Arbejdstilsynet (1988): *Arbejdstilsynets vejledning om virksomhedernes sikkerheds- og sundhedsarbejde*, 81/197822. oplag 1988.
- Arbejdstilsynet (1995): *Arbejdsministerens Handlingsprogram – Redegørelse om rent arbejdsmiljø år 2005*, <http://www.at.dk/sw275.asp#afs1>
- Arbejdstilsynet (2004): *Ny reform skal styrke forebyggelsen*, e-nyhedsbrev 23. februar.
- Arbejdstilsynet (2005): *Bekendtgørelse om offentliggørelse af virksomhedernes arbejdsmiljø mv. (Smiley-ordning)*, Arbejdstilsynets bekendtgørelse nr. 1497 af 20. december 2004.
- Arbejdstilsynet (2007): *10 år med handlingsprogrammet "Rent Arbejdsmiljø År 2005" – sammendrag*, København, Arbejdstilsynet.
- Atlung, Gunnar (1961): *Gør det rigtigt – gør det sikkert. Hvad gør man for sikkerheden i industrien?* Radioforedrag af civilingeniør Gunnar Atlung, A/S Schiønning & Arvé, i *Sikkerhedstjenesten*, 1961, 1-2, 2-7.
- Beck, Ulrich (1997): *Risikosamfundet – på vej mod en ny modernitet*, København, Hans Reitzels Forlag A/S.
- Benn, Suzanne (2004): *Managing toxic chemicals in Australia: a regional analysis of the risk society*, i *Journal of Risk Research*, 7, 4, 399-412.
- Beskæftigelsesministeriet (2005): *Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø*, Beskæftigelsesministeriets bekendtgørelse nr. 268 af 18. marts 2005.
- Boxenbaum, Eva (2005): *Institutional Genesis: Micro-Dynamic Foundations of Institutional Change*, CBS / Copenhagen Business School, PhD-program in Organizational Analysis, POA: PhD Series 16.
- Braun, Rainer & Judy Gearhart (2004): *Who Should Code Your Conduct? Trade Union and NGO Differences in the Fight for Workers' Rights*, i *Development in Practice*, 14, 1/2 (Feb. 2004), 183-196.



- Campbell, John L. (2004): *Institutionel forandring og globalisering*, København, Akademisk Forlag.
- Campbell, John L. (2006): Institutional Analysis and the Paradox of Corporate Social Responsibility, i *American Behavioral Scientist*, 49, 7, 925-938.
- Christensen, Søren & Ann Westenholtz (2001): *Institutionaliseringen af medarbejdervalgte i danske virksomhedsbestyrelser og den sociale konstruktion af bestyrelsen som praktisk strategisk aktør*, Frederiksberg, Denmark, Institut for Organisation og Arbejdssociologi.
- Christensen, Stig (2007): 2 mand fra boremaskinen savnes og skal reddes, i *Under Hjelmen*, 2007, 1, 19-19.
- Dansk Byggeri (2004): *Årsberetning Dansk Byggeri 2003/2004*, Dansk Byggeri, København.
- Djursø, Helene Tølbøll & Peter Neergaard (2006): *Social ansvarlighed – fra idealisme til forretningsprincip*, Århus, Academica.
- Dyreborg, Johnny (2006): *Mellem papiret & virkeligheden – Institutionaliserings af sikkerhed i byggebranchen (between paper and reality – institutionalisation of work safety in the Construction Industry)*, Copenhagen, The National Institute of Occupational Health and Roskilde University.
- Dyreborg, Johnny, m.fl. (2009): Disability Retirement Among Workers Involved in Large Construction Projects, *American Journal of Industrial Medicine*, in-press.
- Fälling, Carsten (1972a): SF-forslag i Folketinget – Arbejdsminister Erling Dinesen mener, at det er på høje tid at arbejderbeskyttelseslovene underkastes en fornyelse, i *Pas på! – Tidsskrift for arbejdsmiljø og sikkerhed*, 1, 5, 5.
- Fälling, Carsten (1972b): Sikkerhed skal organiseres, i *Pas på! – Tidsskrift for arbejdsmiljø og sikkerhed*, 1, 1, 10-11.
- Hägglund, Sam & Jan-Eric Degerblad (1996): *Building Europe – Work environment and the corporate society*, Stockholm, Carlsson förlag.
- Hasle, Peter (2001): Sikkerhedsorganisationens lange vej, i *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 3, 2, 95-110.
- Hesdorf, Peter, Kim Holding Larsen & Curt Lilliegreen. (2003): *En karakterbog for byggeriet*, København, Byggeriets Evalueringscenter.
- Jæger, Jim (2005): Usikre tal for ulykker, i *Magasinet Arbejdsmiljø*, 8, 40-41.
- Jensen, Per Langaa (1990): Sikkerhedsarbejdet på arbejdspladsen, i Hans Klausen, Per Gregeren, & Lars Iversen (red.): *Pas på arbejdsmiljøet*, København, Hans Reitzels Forlag, 149-156.
- Jepperson, Ronald L. (1991): Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism, i Walter Powel & Paul J. DiMaggio (red.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago and London, The University of Chicago Press.
- Kabel, Anders m.fl. (2008): *Fra engagement til styring*, København, Selskab for Arbejdsmiljø.
- Kristiansen, Jens (2005): *Grundlæggende arbejdsret*, København, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Litske, Henrik (1987): *Pris på sundhed. Mulighederne og begrænsningerne i økonomiske konsekvensberegninger i arbejdsmiljøet*, København, Arbejdstilsynet.
- Lorentzen, Børge (1988): Psykisk arbejdsmiljø – i et arbejderbeskyttelsesperspektiv og i et arbejdslivsperspektiv, i *Nordisk Psykologi*, 40, 3, 171-193.
- Matten, Dirk (2004): The impact of the risk society thesis on environmental politics and management in a globalizing economy – principles, proficiency, perspectives, i *Journal of Risk Research*, 7, 4, 377-398.
- Matten, Dirk & Jeremy Moon (2008): “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility, i *Academy of Management Review*, 33, 2, 404-424.
- Morsing, Mette & Suzanne C. Beckmann (2006): Virksomhedernes sociale ansvar: Danske CSR traditioner i lyset af angelsaksiske og kontinentale CSR traditioner, i Helene Tølbøll Djursø & Peter Neergaard (red.): *Social ansvarlighed – fra idealisme til forretningsprincip*, Århus, Academica, 115-126.
- Nielsen, Jesper (2007): Struggles for Health and Safety in the Danish Construction Industry, i *International Journal of Occupational Environment and Health*, 13, 21, 21-26.
- Nielsen, Jette & Johnny Dyreborg (2001):

- Arbejdsmiljø og arbejdsevne: udvikling og afprøvning af en model til at bevare og fremme arbejdsevnen*, København, Arbejdsmiljørådets Servicecenter.
- Nilsson, I. H. (1956): Bedre samarbejde, i *Pas På!*, 10, november, 12-13.
- Overgaard, Niels Stoktoft (1991): Sikkerhedsorganisationen i byggebranchen er intet værd, i *Tidsskrift for Arbejdsmiljø*, 1, 20-23.
- Poulsen, Per Thygesen (1994): *Ledelse – model Øresund*, København, A/S Øresundsforbindelsen.
- Poulsen, Per Thygesen (1998): *Sidste mand lukker og slukker – A/S Øresund afprøver fremtidens midlertidige virksomhed*, Viby J., Jyllands-Postens Erhvervsbøger.
- Rådet for de Europæiske Fællesskaber (1989): *om iværksættelse af foranstaltninger til forbedring af arbejdstagernes sikkerhed og sundhed under arbejdet (Rammedirektiv for Arbejdsmiljø)*, Raadets Direktiv af 12. juni 1989(89/391/EØF),
- Richardson, M. E. J. (2000): *Hammurabi's laws: text, translation and glossary*, Sheffield Academic Press.
- Rieper, Olaf (1985): *Styring af arbejdsmiljøet: Regel eller deltager. En sociologisk studie af styringsmodeller på arbejdsmiljøområdet*, København, Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck.
- Scott, W. Richard (2001): *Institutions and Organizations*, London, Sage Publications.
- Shanahan, Suzanne & Sanjeev Khagram (2006): Dynamics of Corporate Responsibility, i Gill S. Drori, John W. Meyer & Hokyu Hwang (eds.): *Globalization and Organization. World Society and Organizational Change*, New York, Oxford University Press Inc., 196-224.
- Socialministeriet (1955): *Vejledning om sikkerhedsrepræsentanter*, København, Socialministeriet.
- Socialministeriet (1956): *Lov om almindelig arbejderbeskyttelse*, Lov nr. 226 af 11. juni 1954, som ændret ved lov nr. 71 af 28. marts 1956.
- Sønderriis, Ebbe (1989): Med arbejdspladsen som patient. Interview med Speciallæge i arbejdsmedicin Thora Brendstrup og arbejdsmiljøtekniker Lotte Kastoft, i *Information*, 45. årgang, nr. 200, 28-8-1989.
- Sørensen, Niels Porse (2007): *Fra Protest til Paragraf – En analyse af drivkræfterne i arbejdsmiljøpolitikken 1970-1998*, København, Det humanistiske Fakultet, Københavns Universitet, Saxo Institutet, afdeling for historie.
- Spangenberg, Søren m.fl. (2002): The Construction of the Øresund Link between Denmark and Sweden: the effect of a multifaceted safety campaign, i *Safety Science*, 40, 457-465.
- Tolbert, Pamela S. & Lynne G. Zucker (1994): *Institutional Analyses of Organizations: Legitimate but not Institutionalized*, Paper 5, 1-44, University of California, Institute for Social Science Research.
- Øresund A/S, Øresundskonsortiet & Svedab (1997): *Godt begyndt – halvt fuldendt: Midtvejsrapport for arbejdsmiljøindsatsen og arbejdsmiljøkampagnen på Øresundsprojektet*, Øresundsprojektet.

**Johnny Dyreborg**, ph.d., er seniorforsker ved Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

e-mail: [jdy@arbejdsmiljoforskning.dk](mailto:jdy@arbejdsmiljoforskning.dk)