



rappport

IVL Svenska Miljöinstitutet AB

Fungerande systematiskt
arbetsmiljöarbete i små företag –
erfarenheter från 45 små
arbetsställen

Lena Birgersdotter, Lisa Schmidt, Ann-Beth Antonsson

B 1475

Stockholm, juni 2002



Organisation/Organization IVL Svenska Miljöinstitutet AB IVL Swedish Environmental Research Institute Ltd.	RAPPORTSAMMANFATTNING Report Summary
Adress/address Box 210 60 100 31 Stockholm	Projekttitel/Project title Utveckling av metoder att med befintliga resurser förbättra internkontrollen i små företag
Telefonnr/Telephone 08-598 563 00	Anslagsgivare för projektet/ Project sponsor Vinnova (Rådet för Arbetslivsforskning)
Rapportförfattare/author Lena Birgersdotter, Lisa Schmidt, Ann-Beth Antonsson	
Rapportens titel och undertitel/Title and subtitle of the report Fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete i små företag – erfarenheter från 45 små arbetsställen Experiences from 45 small companies with good systematic work environment management	
Sammanfattning/Summary Sedan första januari 1993 gäller en föreskrift som ställer krav på ett systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete i alla företag i Sverige. Ett flertal studier har visat att föreskriften inte fungerar tillfredsställande, speciellt hos små företag. Det saknas motivation till förändring samtidigt som resurserna är begränsade. Syftet med denna studie är att lära av små företag som har ett väl fungerande SAM. Urvalet består av företag med mindre än 50 anställda som av Arbetsmiljöinspektionen har bedömts ha fungerande SAM. 45 arbetsställen har intervjuats per telefon. Totalt har besök gjorts på 12 företag med varierande verksamhet, storlek och geografiskt läge. Resultatet visar att uppbyggnaden av SAM varit anpassad till det enskilda företaget. Till stor del har personalen varit delaktiga i arbetsmiljöarbetet på olika sätt. Trivselen, arbetsklimatet och medvetenheten om risker och möjligheter i arbetet har ökat. När SAM fungerar bra så ökar kunskaperna om den egna arbetsmiljön kontinuerligt.	
Nyckelord samt ev. anknytning till geografiskt område eller näringsgren /Keywords småföretag, systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM, delaktighet, arbetsmiljö small companies, systematic work environment management, SWEM, participation, work environment	
Bibliografiska uppgifter/Bibliographic data IVL Rapport/report B 1475	
Beställningsadress för rapporten/Ordering address IVL, Publikationsservice, Box 21060, S-100 31 Stockholm fax: 08-598 563 90, e-mail: publicationservice@ivl.se	

Innehållsförteckning

Summary	3
Sammanfattning	4
2. Syfte	7
3. Metod	7
3.1 Urval	7
3.2 Representativitet	8
3.3 Första kontakten	8
3.4 Intervjuer	8
3.5 Bortfall	9
4. Besökta företag	9
5. Resultat - företag vi varit i kontakt med	11
6. Vad säger AI:s klassning av SAM-status ?	14
7. Hur stor andel av småföretagen har fungerande SAM?	16
8. Erfarenheter från företag med fungerande SAM. Resultat och diskussion.	19
8.1 Kan små företag ha fungerande SAM?	19
8.2 Framgångsfaktorer för fungerande SAM	20
8.2.1 Fungerar SAM i mikroföretag?	20
8.2.2 Branschtillhörighet	20
8.2.3 Påverkas SAM av värderingar och organisationstyp?	20
8.2.4 Påverkas SAM av företagets livssituation?	23
8.2.5 Vad betyder ledningssystem för SAM?	25
8.3 Vilka har byggt upp SAM och varför?	26
8.3.1 Varför började företagen arbeta med SAM?	26
8.3.2 Vad betyder chefen för SAM?	26
8.3.3 Vad betyder personalen för SAM?	28
8.3.4 Utbildning	30
8.3.5 Har några utomstående påverkat företagets arbete med SAM?	30
8.4 Vilka effekter ger bra SAM på arbetsmiljön?	33
8.5 Hur skulle arbetsmiljön sett ut utan SAM?	35
9. Vad kan vi lära av företagen med fungerande SAM?	36
10. Problem och möjligheter med SAM	36

11. Referenser.....	38
Bilaga 1. Intervjuformulär vid telefonkontakt med företagen.....	40
Bilaga 2 Intervjuformulär vid besök och intervju av ledningen.....	41
Bilaga 3 Intervjuformulär vid besök och intervju av de anställda.....	45

Summary

According to the Swedish Work Environment Act an employer should take all steps needed to prevent work-related ill health and accidents. To facilitate this the actions taken for the work environment should be integrated in, and a natural part of, daily work. The requirements are specified in detail in the provision AFS 2001:1 – Systematic Work Environment Management. This provision should be followed by all companies, regardless of size.

The provision AFS 2001:1 came into force on July 1st 2001 and is a development of the former provision Internal Control which was looked upon as both bureaucratic and difficult to manage especially for small companies.

A number of studies show that the AFS 2001:1 provision does not work satisfactorily in the majority of small companies. A common opinion in small companies is that their own work environment is comparably good and therefore there is a lack of motivation for systematic and preventive work to improve the working environment further. This in combination with the small companies' limited resources both of time and money makes the systematic work environment management less successful in small companies.

The aim of this study was to learn from small companies, which have a good systematic work environment management (SWEM). The companies studied were companies with less than 50 employees judged by the Swedish Work Environment Inspectorate to have a functioning SWEM. 45 companies were interviewed by telephone. Visits and interviews were undertaken with 12 companies in different branches, of different sizes and in several regions.

The study shows that SWEM was adapted to suit each company. The employees participated in the SWEM to varying extents and in different ways. By keeping up a dialogue and increasing the knowledge of the work environment issues of the company, the working climate and awareness improved and measures to improve the physical working environment were undertaken. When SWEM works well the knowledge of one's own work environment increases continuously.

The majority of the companies succeeded in implementing SWEM on their own. The implementation was facilitated by earlier experiences of working systematically with other areas. Ten of twelve interviewed companies had other management systems and two were used to systematic routines in daily activities.

There were also specific experiences in the companies that were interviewed that increased the motivation to deal with work environment issues. Most of the managers had previously been employed in the same company but with other assignments, which brought about an increased awareness. Three companies had experienced fatal workrelated accidents. That contributed strongly to their high priority to SWEM.

Sammanfattning

En arbetsgivare ska enligt Arbetsmiljölagen vidta alla åtgärder som krävs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall. För att underlätta detta bör arbetsmiljöarbetet integreras i det dagliga arbetet och planeras tillsammans med övrig verksamhet i ett längre perspektiv. Detta beskrivs närmare för både små och stora företag i Föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete AFS 2001:1.

Föreskriften började gälla den 1 juli 2001 och är en omarbetning av tidigare föreskrift om Internkontroll vilken uppfattades som både byråkratisk och svårhanterlig, speciellt av små företag.

Ett flertal studier har visat att föreskriften inte fungerar tillfredsställande, speciellt i små företag. En vanlig uppfattning är att den egna arbetsmiljön är jämförelsevis bra och därmed saknas motivation till förändring. Detta i kombination med att de små företagen har begränsade resurser både avseende tid och pengar gör att arbetet och utvecklingen av det systematiska arbetsmiljöarbetet i småföretag endast fungerar i en mindre del av dessa företag.

Syftet med denna studie är att lära av små företag som har ett väl fungerande Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM). Resultatet ska ligga till grund för ett regional utvecklingsprojekt som syftar till att förbättra SAM i små företag. Vårt urval har varit företag med mindre än 50 anställda som av Arbetsmiljöinspektionen har bedömts ha fungerande SAM. 45 arbetsställen har intervjuats per telefon. Totalt har besök gjorts på 12 företag med varierande verksamhet, storlek och geografiskt läge.

Resultatet visar att uppbyggnaden av SAM varit anpassad till det enskilda företaget. I alla företag har personalen varit (mer eller mindre) delaktiga i arbetsmiljöarbetet på olika sätt. Genom att diskutera och tillsammans öka den gemensamma kunskapen om företagets arbetsmiljöfrågor har både trivseln, arbetsklimat och medvetenhet ökat. När SAM fungerar bra så ökar kunskaperna om den egna arbetsmiljön kontinuerligt.

Merparten av företagen har klarat av att införa SAM på egen hand. Införandet har underlättats av att erfarenhet av att arbeta systematiskt på andra sätt har funnits.

Det finns även specifika erfarenheter hos de intervjuade företagen som bidrar till att öka motivationen för att arbeta med arbetsmiljöfrågor. Ett flertal av cheferna hade erfarenhet av att arbeta som anställd inom företaget. Vid tre företag hade dödssolyckor inträffat vilket bidrog till att arbetsmiljön hade hög prioritet.

1. Vad vet vi om SAM i småföretag?

Den första juli 1991 infördes krav på ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete i Arbetsmiljölagen (1). Sedan första januari 1993 gäller en föreskrift som ställer krav på ett systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete i alla företag i Sverige. Detta systematiska arbetsmiljöarbete kallades inledningsvis internkontroll men har sedan första juli 2001 döpts om till systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM (2, 3, 4). Nedan använder vi begreppet SAM även för det arbete som drevs under namnet internkontroll. På samma sätt används de nya namnen Arbetsmiljöverket (AV) och Arbetsmiljöinspektionen (AI), även om vi refererar till sådant som gjordes innan dessa nya namn började användas.

SAM speglar ett skifte i sättet att ställa arbetsmiljökrav på företagen. Istället för att enbart reglera hur arbetsmiljön ska vara, regleras nu också hur man ska arbeta med arbetsmiljön. Sättet att arbeta med SAM har utvecklats under de år som föreskriften funnits. Erfarenheterna hittills tyder dock på att SAM inte fungerar speciellt bra i små företag (företag med högst 50 anställda).

I förarbetet till föreskrifterna om SAM stod det klart att en del av kraven i föreskrifterna skulle bli svåra för många mindre företag att leva upp till. Bl.a. diskuterades om man skulle begränsa de företag som föreskrifterna skulle gälla så att de minsta företagen uteslöts (5). Det beslutades dock att föreskrifterna skulle gälla alla företag, vilket innebär att den gäller för alla företag som drivs i aktiebolagsform, även om enbart ägaren arbetar i företaget. Föreskrifterna gäller dock inte enmansföretag som drivs som enskild firma.

Föreskrifterna har reviderats två gånger sedan ikraftträdandet 1993 (3, 4). Man har bland annat försökt att göra föreskrifterna mer lättförståeliga och namnet enklare och mer lättbegripligt, Systematiskt arbetsmiljöarbete i stället för internkontroll.

Ett antal studier har gjorts som visar brister i införandet av SAM, speciellt i små företag. Åtta års erfarenhet av föreskriften visar att SAM har dålig genomslagskraft hos småföretagen. Högst 1 % av småföretagen har uppnått status 4 enligt AI:s tidigare klassning dvs att SAM är fungerande och ger synbara resultat. (6)

I Arbetsmiljöverkets regi genomfördes ett projekt under åren 1996-2000 där syftet var att Arbetsmiljöinspektionen genom inspektion och information skulle förbättra SAM i 394 småföretag (7). Även om projektet gav ett gott resultat med en väsentlig förbättring av SAM-statusen, kvarstår ändå det faktum att vid projektets avslutning bedömdes en tredjedel av företagen helt sakna SAM.

I en IVL-studie som genomfördes under 1996-1997 intervjuades personer som arbetade i små företag och som varit delaktiga i arbetet med SAM (8). Resultaten visar också att SAM inte fungerar eller fungerar dåligt. De små företagen uppfattade föreskrifterna som överarbetade och byråkratiska. SAM ansågs kräva alltför mycket dokumentation och ta alltför mycket tid i anspråk. De intervjuade småföretagarna hade svårt att se nyttan med SAM för egen del. Man uppfattade även föreskrifterna som abstrakta och svåra att omsätta i praktiken. SAM-föreskrifterna speglar en kultur som är en storföretagskultur (8). Mot bakgrund av detta projekt, utvecklades en småföretagsanpassad metod att arbeta med SAM och ett skriftligt arbetsmaterial togs fram (9).

Oftast uppfattar de mindre företagen sin egen arbetsmiljö som bättre än genomsnittet, vilket ytterligare bidrar till att det är svårt att inse sitt eget behov av SAM (8).

Gun Nises m. fl. studie av SAM på 232 mindre arbetsställen i Stockholms län 1995 (10) visar vilka delar av SAM som små arbetsställen arbetar med. I studien var hälften av arbetsställena privata småföretag, resten hörde till större bolag / myndigheter / offentliga organisationer. Enligt studien var det svårt att nå ut med kunskap om aktuella arbetsmiljöregler till små arbetsställen. Att arbetsställena var anslutna till företagshälsovård (FHV) var ingen garanti för ett gott arbetsmiljöarbete. Vid 42 av arbetsställena som hade avtal med FHV (30% av de som hade avtal) hade man inte påbörjat arbete med SAM. 40 % av arbetsställena totalt och 76 % av de små privata företagen kände inte till kraven på SAM. Totalt klarade 21 arbetsställen (9 %) samtliga delar av SAM. Av de 177 arbetsställen som hanterade hälsofarliga produkter hade endast 25 % tillräcklig risk- och skyddsinformation och 30 % hade en fullständig förteckning över sina farliga ämnen.

Bo Johanssons avhandling om vad småföretagens motivation betyder för deras arbetsmiljöarbete visar tydligt hur viktig de anställdas delaktighet och aktiva deltagande i SAM är (11). I Kristin Flagstads avhandling om (norsk) internkontroll i norska småföretag tydliggörs sambandet mellan internkontrollens funktion och det enskilda företags organisation och företagskultur (12). Båda dessa studier innehåller erfarenheter av och kunskaper om SAM och småföretag som sätter in SAM i perspektivet småföretagens kultur och sätt att organisera arbetet. Studierna visar också de problem som finns i implementeringen av SAM.

SAM är ett system där arbetsmiljöarbetet ska organiseras och planeras i ett längre perspektiv. Företagen ska upprätta en systematik som innefattar riskanalys, handlingsplan, uppföljning av olyckor och tillbud samt att informera / utbilda de anställda om riskerna i arbetsmiljön och hur man skyddar sig. Föreskriften talar inte om hur man ska gå till väga för att nå dessa mål utan arbetsmetoderna varierar från företag till företag. De studier som gjorts (14, 15, 16) tyder på att små företag har svårare att avsätta tid, pengar och att få arbetsmiljön att ingå i det dagliga löpande arbetet än stora företag.

2. Syfte

Syftet med denna studie är att lära av små företag som lyckats med SAM. Dessa lärdomar ska användas för att utveckla metoder som kan användas av andra små företag. Speciellt intressant är varför vissa företag lyckats med SAM, vad som motiverar dem, hur de arbetar, om det finns några speciella förutsättningar som underlättar införandet och vilka effekterna blir av fungerande SAM.

Kunskaperna från detta projekt ska bilda underlag för ett aktionsforskningsprojekt, där metoder för att effektivare införa och upprätthålla SAM ska utvecklas och testas i en region.

3. Metod

3.1 Urval

När vi använder begreppet små företag i projektet menar vi företag med mindre än 50 anställda. Små arbetsplatser som hör till större organisationer har ofta en viss systematik i arbetsmiljöarbetet på initiativ av den större organisation de tillhör. I denna studie var vi intresserade av arbetsmiljöarbete initierat av det lilla företaget självt. Därför har vi valt bort små arbetsplatser som hör till en större organisation och som är starkt influerade av denna organisation. Vårt mål var att identifiera 15 små företag med ett erkänt gott arbetsmiljöarbete. Vårt urval blev därför de företag som bedömts ha SAM på nivå 3 eller 4 vid Arbetsmiljöinspektionens besök under januari – oktober år 2000. Denna tidsperiod valdes för att klassningen av SAM skulle vara relativt färsk.

Utgående från detta urval erhöles en lista från Arbetsmiljöverket med

- 36 små arbetsställen som klassats ha SAM-status 4
- 703 små arbetsställen som klassats ha SAM-status 3.

Denna lista innehåller samtliga arbetsställen med mindre än 50 anställda i Sverige som klassats som 3 eller 4 av AI under januari – oktober år 2000. Ett urval av dessa företag intervjuades per telefon och besöktes under det första halvåret 2001.

Av de arbetsställen som Arbetsmiljöinspektionen inspekterade under januari – oktober år 2000 tillhörde ett flertal speciellt utvalda och undersökta branscher som t ex bensinstationer och bilverkstäder. Eftersom vi medvetet har inriktat oss på att få en stor spridning på olika verksamheter har även mekaniska verkstäder, tillverkningsindustri, serviceföretag och omsorgssektorn valts ut och kontaktats.

Vi har i första hand kontaktat arbetsställen med SAM-status 4. När dessa inte räckte till, har vi kontaktat arbetsställen med SAM-status 3. Vi kontaktade 58 av de 739 arbetsställena via telefon varav 34 med status 4 och 24 med status 3. Vi valde arbetsställen som skulle spegla en variation med avseende på bransch, storlek och geografiskt läge. När 34 fyror hade kontaktats, hade vi en överrepresentation bland vissa branscher. Kvarstående två fyror hörde till dessa branscher. Därför kontaktades treor i andra branscher istället. Eftersom ett stort antal arbetsställen av olika skäl föll bort, blev spridningen på bransch och geografiskt läge hos de företag vi besökte inte så god som vi eftersträvat.

3.2 Representativitet

Det bör observeras att detta urval innebär att de intervjuer vi gjort inte är representativa för småföretag i allmänhet. Vi har medvetet strävat efter att komma i kontakt med småföretag som lyckats väl med SAM. De företag vi intervjuat avviker därför på olika sätt från ”medelsmåföretaget”. Detta gäller sannolikt också för annat än SAM.

Av 36 företag i populationen ”små arbetsplatser klassade som 4” kontaktades 34. I rapporten finns alltså en god bild av hur det ser ut på de små arbetsplatser vi har i Sverige med högst SAM-status enligt AI.

3.3 Första kontakten

Vår första kontakt var en telefonintervju där vi utgick från ett frågeformulär, se bilaga 1. Vi intervjuade ”chefen” dvs den person som vi antog var mest insatt i hur SAM fungerade eftersom han / hon hade det formella ansvaret för SAM i kraft av arbetsgivare eller arbetsgivarens representant. Under telefonsamtalet bedömde vi om arbetsmiljöarbetet verkade fungera på den nivå AI bedömt. Om SAM verkade fungera bokades tid för en intervju med företaget.

3.4 Intervjuer

I samband med att vi bokade tid för besöket, bad vi att få intervjuar VD, andra med arbetsmiljöuppgifter och någon ur personalen. Under perioden januari – juni år 2001 besöktes de valda företagen under maximalt en dag. Under besöket tog vi även del av dokumentation om arbetsmiljöarbetet och gjort en rundvandring på företaget. De intervjuformulär som användes återfinns i bilaga 2 och bilaga 3.

VD eller annan chef med arbetsmiljöuppgifter intervjuades på 11 av de 12 företagen. Vid ett av vårdföretagen intervjuades istället samtliga tre anställda som arbetade vid enheten. Skyddsombud eller någon av de anställda intervjuades på 11 av de 12 före-

tagen. På ett företag fanns ingen tid för att intervjua någon som arbetade i produktionen. Vi har blivit mycket väl bemötta vid samtliga besök.

3.5 Bortfall

Vi sökte kontakt med 58 arbetsställen. Inom denna grupp ser bortfallet ut som följer:

13 arbetsställen föll bort på grund av att vi inte lyckades genomföra telefonintervju. Telefonkontaktarna var mycket tidsödande och det var ofta svårt att komma i kontakt med rätt person på företaget. Trots många kontaktförsök lyckades vi i tretton fall inte få tillräcklig kontakt för att genomföra vår telefonintervju. I ett par fall hade företagen upphört eller inte kunnat återfinnas. I några få fall gav företagen oss ett bryskt bemötande och var direkt avvisande.

De 45 arbetsställen vi intervjuade per telefon är den grupp av företag som vi diskuterar i denna rapport. Tolv av dessa företag har besökts och diskuteras därför mer i detalj.

Sex företag av de 18 vi ville besöka lämnade återbud på inbokade intervjuer med kort varsel och utan att lämna öppet för besök vid senare tillfälle. Några av företagen avbokade intervjun eftersom man ansåg att man inte hade tid. I några fall berodde avbokningen på att företaget gjort en dubbelbokning. Vi respekterade att kontaktade personer inte hade tid eller vilja att medverka.

Eftersom företagen vi kontaktade valdes efter att dels ha så hög klassning av AI som möjligt och dels efter att ge så god spridning som möjligt (se avsnitt 3.1 Urval), avslutades kontakterna med nya företag när vi hade tillräckligt många besök inbokade. Därför kontaktades inte fler än 58 företag.

Vi hade inte resurser att kontakta nya företag för att ersätta dem som avbokade besök sent under projektet, varför vi besökte 12 företag istället för planerade 15.

De företag som föll bort i studien är sådana som är mer tidspressade och / eller mer ovilliga att ställa upp på intervju än andra. Syftet med studien är att lära av de små företag som lyckats bra med SAM. Med tanke på hur bortfallet ser ut så har vi med största sannolikhet nått de som har det bästa arbetsmiljöarbetet, vilket främjar syftet med studien.

4. Besökta företag

Nedan ges en kort presentation av de företag som vi besökt och intervjuat.

Företag A: Ett arbetsställe inom vårdsektorn i den kommunala verksamheten i ett av Stockholms ytterområde. Dagverksamhet i hemmiljö för demenssjuka. Tre anställda kvinnor fungerar som en självstyrande grupp. Arbetsmiljöarbetet startade genom en kurs i kommunal regi 1995-96.

Företag B: Ett familjeföretag som sedan 35 år är verksamma i bil- och industri-lackeringsbranschen på en medelstor ort i södra Sverige. Företaget har 14 anställda varav 9 i produktionen. En arbetsledare som också arbetar med lackering. Initiativet till SAM togs av en av cheferna 1994.

Företag C: Ett servicehus i den kommunala äldreomsorgen utanför Göteborg som etablerades 1984. De har 30 anställda i två olika arbetslag, varav 6 är nattpersonal. Det finns en verksamhetschef i området och en verksamhetsledare på servicehuset. Det systematiska arbetsmiljöarbetet påbörjades 1996, på initiativ av skyddsombudet och arbetsledaren. Visst stöd erhöles från kommunen, men arbetet utvecklades på den egna arbetsplatsen.

Företag D: En mekanisk verkstad som arbetar med legotillverkning av finmekaniska detaljer. Företaget har inga egna produkter. 1983 startades den första verksamheten, som senare köpte upp detta företag 1995. Verksamheten är etablerad på en mindre ort i Västmanland. De har 21 anställda och arbetsmiljöarbetet startade 1994 med en förfrågan från en av de stora kunderna som ville att företaget skulle kvalitetscertifieras. VD är enda arbetsledande chef.

Företag E: Ett familjeföretag som startade 1945 och är etablerat på en mindre ort i Småland. Företaget är ett snickeri som huvudsakligen tillverkar leksaker både av egen design och på licens. Antal anställda är 45 varav elva är aktieägare i företaget. Företaget har fyra arbetsledande chefer förutom VD. Arbetsmiljöarbetet startade med att VD gick en kurs 1994.

Företag F: Företaget arbetar med installation och service av kylanläggningar och är verksam i Stockholm. Har funnits sedan 1983 och har 21 anställda varav tre har arbetsledaransvar. Branschföreningen informerade om SAM 1997 och genom EU-programmet Mål 4 togs initiativ till att hela personalen blev utbildad i arbetsmiljöfrågor.

Företag G: Företaget är ett byggnadsämnesföretag som funnits sedan 1957. Företaget är etablerat i en förort till en storstad och har 38 anställda. Avdelningschef och en av platscheferna har arbetsledande ansvar. 1990 kom initiativet till arbetsmiljöarbete från ägaren, men många uppslag har även kommit från fackklubben.

Företag H: Ett företag som har sina rötter i en koncern. Verksamheten har funnits sedan början av 1970-talet och drivs sedan 1998 i ett fristående företag. Företaget utför olika reningstjänster inom miljön och har 15 anställda. Förutom VD har en produktions-

chef arbetsledaransvar. Företaget finns på en mindre ort i Mellansverige. SAM påbörjades på initiativ av produktionschefen efter information och utbildning från olika håll.

Företag I: Företaget är verksamt inom industriell målning på en ort i mellersta Sverige. Företaget har en brokig bakgrund vad gäller ägarförhållanden och tillhörighet till olika större företag. Idag har företaget 28 anställda och är fristående. Endast VD har arbetsledande ansvar. Arbetsmiljöarbetet är integrerat i arbetet med miljöledningssystem. SAM infördes 1993 på initiativ av VD men nu byggs ett nytt system upp för att integrera arbetsmiljö i ett miljöledningssystem som håller på att byggas upp.

Företag J: Företaget etablerades redan 1890 och har haft varierande ägarförhållanden men i stort sett samma verksamhet. Företaget är ett verkstadsföretag som huvudsakligen arbetar med legotillverkning (bearbetning, svetsning och montagarbete är de dominerande momenten). Företaget ingår idag i en koncern men har initierat och byggt upp rutiner för arbetsmiljöarbetet själva. De har 26 anställda och en arbetsledande chef förutom VD. Företaget startade 1993 med SAM på initiativ av den redan då aktiva skyddskommittén.

Företag K: Företaget arbetar med kemisk rening av restprodukter från annan industri. De har 17 anställda och etablerades 1972. De tre cheferna under VD har arbetsledande ansvar. Företaget levererar endast till en kund. SAM initierades av en nytillträdd VD eftersom företaget hade problem med dålig publicitet i media, dåliga kontakter med myndigheter och dålig arbetsmiljö. Idag är SAM integrerat i miljö- och kvalitetsledningssystemet.

Företag L: En bilverkstad med 9 anställda. Företaget startades 1983 av två personer och har expanderat successivt. De två ägarna har det arbetsledande ansvaret. Företaget startade arbetsmiljöarbetet 1999 efter krav från kunder. De har ett integrerat ledningssystem. De bytte företagshälsovård för att kunna få hjälp med SAM och har även extern hjälp med delarna för kvalitet och miljö.

5. Resultat - företag vi varit i kontakt med

Det visade sig att 18 av de telefonintervjuade arbetsställena ingick i en större organisation, ett större företag, förvaltning etc och inte tillhörde vår målgrupp, små självständiga företag. Även om arbetsmiljöansvaret på dessa arbetsställen var delegerat till arbetsplatsens chef så finns det normalt en uttalad arbetsmiljöpolicy fastställd av företaget / förvaltningen centralt. Detta förklarar delvis varför norra Sverige (Härnösand, Umeå och Luleå AI-distrikt) inte är representerade i vår undersökning. Av de åtta arbetsställen som hade SAM-status 4 tillhörde sex större organisationer. De resterande två har inte besökts beroende på att vi ville ha spridning i vilka branscher som besöktes.

2 av de 18 större arbetsställena hade utvidgat verksamheten och därmed fått mer än 50 anställda efter att AI gjort sin inspektion och tillhörde därför inte vår målgrupp.

Nio företag bedömdes ha ett dåligt arbetsmiljöarbete, varför de inte var intressanta att besöka.

De småföretag som vi kontaktat och sedan besökt finns i södra och mellersta Sverige. Storleken på företagen varierar mellan 3 – 45 anställda med en övervägande del mellan 10-30 anställda. Totalt har vi telefonintervjuat 45 arbetsställen som har SAM-status 4 eller 3.

I tabell 1 ges en översikt över samtliga arbetsställen med SAM-status 3 enligt de listor vi erhållit från Arbetsmiljöverket.

Tabell 1. Översikt över små arbetsställen med SAM-status 3

3	Totalt antal arbetsställen	703	100 %
3	Arbetsställen som uppenbart hör till landstinget / kommunen (ej kontaktade)	168	24 %
3	Arbetsställen som uppenbart hör till större organisationer/koncern (ej kontaktade)	161	23 %
3	Bilverkstäder o likn. (ej kontaktade)	113	16 %
3	Övriga små arbetsställen (ej kontaktade)	237	34 %
3	Telefonkontaktade små arbetsställen	24	3 %

I tabell 2 redovisas data om de små arbetsställen med SAM-status 4 och 3 som vi varit i telefonkontakt med.

40 % (18 st) av samtliga telefonintervjuer visade att arbetsställena var små arbetsställen i större organisationer, inte fristående små företag. Av de intervjuade tillhörde 11% (5 st) en större organisation. En översiktlig granskning (utgående från arbetsställets namn) av företagen med status 3 visar att 329 av dessa 703 företag, dvs cirka 50 % uppenbart tillhör större företag, landsting eller kommun. Sannolikt är ännu fler av arbetsställena med status 3 delar av större verksamheter. Detta innebär att minst hälften av alla små arbetsställen med SAM-status 4 eller 3 egentligen är delar av stora organisationer och inte små självständiga företag.

Vid nio av telefonintervjuerna (5 med SAM-status 4 och 4 med SAM-status 3) har vi bedömt den aktuella SAM nivån på företaget som betydligt lägre än vad som angivits vid inspektionen. Ingen av de intervjuade har haft vetskap om AI:s bedömning och många av företagen uttrycker förvåning över bedömningen. I ett företag svarar den arbetsmiljöansvarige att ”det känns inte rätt att ni ska prata med oss” eftersom han upplevde att deras arbetsmiljöarbete inte fungerade tillräckligt bra.

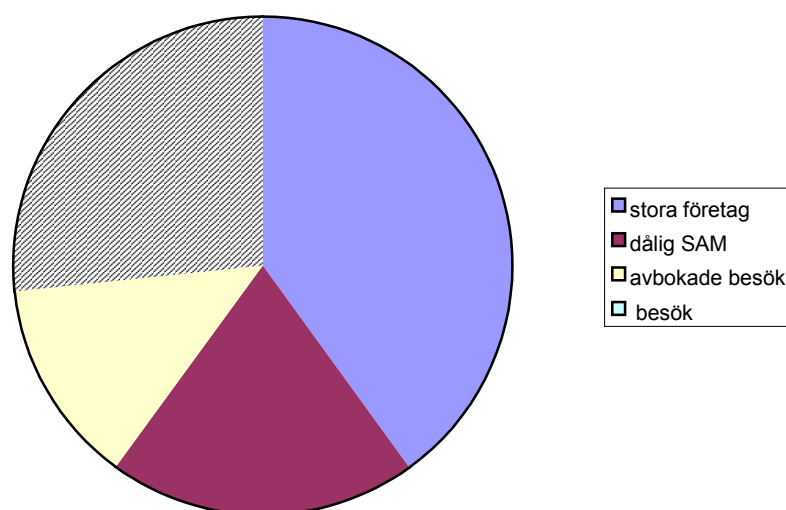
Tabell 2. Översikt över arbetsställen med SAM-status 4 och 3 som vi varit i kontakt med per telefon.

	SAM-status 4		SAM-status 3	
	Antal arbetsställen	% av telefonkontaktade företag	Antal arbetsställen	% av telefonkontaktade företag
Telefonkontaktade små arbetsställen	34	100 %	24	100 %
Arbetsställen som tillhörde verksamheter med >50 anställda som sorterades bort vid telefonintervjun	11	32 %	5	21 %
Arbetsställen som tillhörde verksamheter med >50 anställda som besökts och intervjuats	3	9 %	2	8 %
Små företag som vuxit från <50 anställda till >50 (av de stora)	0		2	8 %
Små företag där SAM inte fungerade	5	15 %	4	17 %
Arbetsställen där vi ej fått kontakt alls / ej nått rätt person	9	26 %	0	-
Små företag som inte velat bli intervjuade per telefon	0		4	17 %
Små företag som avbokat besök	1	3 %	5	20 %
Små företag som besökts	8	24 %	4	17 %

Vid ett annat företag uppgav VD:n att det inte kändes rätt att bli intervjuad för något som fungerade bra för ett halvår sedan. ”Det är uppenbart att ingen här tycker att vi har ett fungerande arbetsmiljöarbete” tillade han. På grund av flyttning av verksamheten, nyanställningar och uppsägningar så hade man inte kunnat bibehålla nivån på SAM. I fyra av dessa fall var det turbulens i företagen. Detta innebar att den systematik som fanns upparbetad vid AI:s inspektionen inte längre fanns kvar. I fem av dessa är det vår bedömning att det inte funnits något systematiskt arbetsmiljöarbete tidigare heller. Dessa företag intervjuades därför ej.

På 18 små arbetsställen bedömde vi under telefonintervjun att SAM var tillfredsställande samt gav effekter och bokade in ett besök. Sex (d.v.s. 1/3) av de inbokade besöken ställdes in av företagen, med tidsbrist som den vanligaste uppgivna orsaken.

Av dessa 18 små arbetsställen var fem på ett eller annat sätt knutna till större organisationer. Vi valde ändå att besöka dem, eftersom vi efter telefonintervjun bedömde att de arbetat med SAM på egen hand, utan stöd från den större organisationen.



Figur 1. Fördelning av de 45 telefonintervjuade företagen på stora företag, företag med bedömd dålig SAM, avbokade besök och besök.

6. Vad säger AI:s klassning av SAM-status ?

I sin roll som tillsynsmyndighet har Arbetsmiljöinspektionen till uppgift att kontrollera att arbetsgivare lever upp till de krav som ställs i Arbetsmiljölagen och i de föreskrifter som Arbetsmiljöverket utfärdar. När det gäller bedömningen av SAM har AI en intern klassning bestående av fyra steg, där varje nivå beskriver hur utvecklad SAM är i företaget.

SAM-status 1: Företaget har ingen kännedom om SAM och/eller använder sig inte av det i verksamheten.

SAM-status 2: SAM är igångsatt och förankrat hos ledningen. Man ska även ha rutiner beträffande risker och brister i arbetsmiljön.

SAM-status 3: Arbetsmiljöarbetet är kontinuerligt och personalen är medveten om policy och handlingsplaner.

SAM-status 4: SAM har nått den nivån att den ger mätbara effekter och synbara resultat.

Denna klassning har diskuterats och ifrågasatts även inom Arbetsmiljöverket. Det är dock ett sätt att göra utvärderingar och det verkar som om systemet kommer leva kvar trots att det är ett trubbigt mått på SAM.

Underlaget för AI:s klassning av SAM-status är värt att kommentera. AI:s kontroll sker vanligtvis genom ett arbetsplatsbesök, en inspektion. Under denna inspektion kontrolleras ofta arbetsmiljön utifrån ett helhetsperspektiv, men det förekommer även att någon enskild arbetsmiljöfaktor inspekteras. AI gör ingen skillnad på klassningen av SAM-status från inspektioner där SAM granskats och inspektioner som huvudsakligen fokuserats på ett avgränsat problemområde, t.ex. isocyanater i bilverkstäder. Från intervjuerna verkar det uppenbart att SAM-statusen ibland har bedömts utan att ingående frågor ställts om hur företaget arbetar med SAM. Bedömningsunderlaget är i dessa fall sannolikt hur företaget arbetat med det problemområde som inspektionen handlat om alternativt företagets arbetsmiljö som sådan (dvs arbetsmiljön istället för arbetsmiljöarbetet). Detta innebär att SAM-statusen i vissa fall rimligen är mycket osäker men i andra fall (när SAM inspekterats) mer tillförlitlig.

Uppdelningen på SAM-status 3 och 4 kan ifrågasättas av flera olika skäl.

- Skillnaden mellan SAM-status 3 och 4 är att i båda fallen är SAM komplett, men för status 4 krävs att SAM ger synbara effekter. Är detta en rimlig distinktion? En annan syn på effekterna är att även SAM-status 2 bör ge en viss effekt på arbetsmiljön, förutsatt att man arbetar med reella arbetsmiljöproblem. Är det rimligt att ett företag som har en komplett SAM inte ser några effekter på arbetsmiljön?
- I en studie (17) kommenteras AI:s klassning av SAM-status med att vid de besök som gjorts i företag som klassats av AI, verkar det som om AI i en del fall mer klassat arbetsmiljön i sig än arbetsmiljöarbetet.
- Möjligen har inte alla arbetsmiljöinspektörer samma tolkning av SAM-status. IVL har vid ett tillfälle besökt ett litet företag som berättade att en arbetsmiljöinspektör meddelat dem att de hade SAM-status 3 men om de gjorde den årliga uppföljningen skulle de få status 4. Årlig uppföljning är ett krav enligt föreskriften. Om sådan inte görs, är SAM inte komplett och rimligen borde SAM-status i detta företag ha varit 2.

I vårt projekt har vi gjort en jämförelse av vår bedömning av SAM-status med AI:s bedömning. Vi har då använt oss av samma klassning som AI. Skillnaden är att vi haft möjlighet att intervjua flera personer på företaget och att vi gjorde besöken något år senare än AI. I tabell 3 redovisas denna jämförelse. I tabell 3 presenteras också bransch och antal anställda hos de företag som vi intervjuat.

Tabell 3. Klassning av SAM-status utgående från de intervjuer som gjorts i projektet, jämfört med AI:s klassning.

Företag	Bransch	Antal anställda	SAM-status enligt AI	SAM-status enl. IVL
A	Vård	3	3	4
B	Målningsindustri	14	4	4
C	Vård	30	3	4
D	Verkstadsindustri	21	4	4
E	Snickeri	45	4	3
F	Installation&service	21	3	2
G	Byggnadsämnesind.	13	4	4
H	Kemisk teknisk industri	15	4	4
I	Målningsindustri	28	4	4
J	Verkstadsindustri	26	4	4
K	Kemisk teknisk industri	17	4	4
L	Bilverkstad	9	3	3

Som framgår av tabellen är samstämmigheten mellan IVL:s och AI:s bedömning i de intervjuade företagen god. I åtta fall har vi gjort samma bedömning. I företag A och C fanns alla delar av SAM som krävs enligt föreskriften och det var uppenbart att de anställda hade nytta av arbetet och att de tyckte det gav effekt. Därför har vi bedömt statusen som 4 istället för 3. I företag E saknades både personalens delaktighet och ett forum för samverkan vilket ledde till att SAM inte gav så god effekt. Vår bedömning är därför status 3 istället för 4. I företag F saknades vissa rutiner som krävs enligt föreskriften. Vi har därför sänkt bedömningen från 3 till 2. Det bör dock noteras att de företag som intervjuats är en begränsad grupp. De företag där vi hade goda skäl att tro att AI:s klassning inte stämde, har valts bort.

7. Hur stor andel av småföretagen har fungerande SAM?

Arbetsmiljöverket har statistik över SAM-status i företag i olika storleksklasser. Statistiken baseras på AI:s inspektioner. För år 2000 gäller SAM-status enligt tabell 4.

Tabell 4. SAM-status 4 och 3 på arbetsställen av olika storlek och med olika typ av verksamhet.

SAM-status 4+3	Tillverkande företag	Serviceföretag	Offentlig sektor	Samtliga
1-49 anst.	20	20	34	23
50-499 anst.	53	32	34	42
>500 anst.	79	25	57	79
Samtliga	29	22	35	27

SAM-status 4	Tillverkande företag	Serviceföretag	Offentlig sektor	Samtliga
1-49 anst.	1	1	1	1
50-499 anst.	8	3	2	5
>500 anst.	16	10	8	12
Samtliga	3	1	2	2

Siffrorna anger procent av inspekterade arbetsställen. Under perioden bedömdes SAM-status på 5891 arbetsställen. (18) Av tabellen framgår att 23 % av små arbetsställen med upp till 50 anställda har fungerande SAM, d.v.s. SAM-status 3 eller 4.

Om de tendenser som framkommit vid vår relativt begränsade studie stämmer så är denna siffra en överskattning av SAM-status på små arbetsställen. Bland små företag är det sannolikt sämre ställt med arbetsmiljöarbetet än vad dessa siffror visar.

Av tabell 1 framgår att de arbetsställen som ingår i statistiken ofta ingår i en större verksamhet. Av de 45 arbetsställen vi haft telefonkontakt med ingick 18, dvs 40 %, i större verksamheter såsom kommuner/landsting eller större privata företag. Av de besökta företagen hörde ytterligare 5 dvs 11 % av de 45 till kommuner / landsting eller var dotterbolag till större företag. I telefonkontaktade företag var alltså minst 22 arbetsställen eller 51 % små arbetsställen men inte små företag. Eftersom det inte alltid upptäcktes vid telefonintervjun att företaget tillhörde en större koncern, kan vi förstås ha missat detta i flera av de företag som vi inte besökt.

Vi vet inte hur stor andelen arbetsställen som ingår i en större organisation är bland det totala antalet inspekterade arbetsställen. Det går därför inte att med säkerhet säga om småföretagen är överrepresenterade eller inte. I Nises m fl rapport (10) anges att hälften

av de små arbetsställena i Stockholms län är små privata företag. Detta skulle kunna tyda på att det inte är så stora skillnader mellan små arbetsställen och små fristående företag. För att kunna dra säkrare slutsatser krävs dock en mycket noggrannare studie av företagen som inspekterats jämfört med övriga företag. Det förväntade resultatet av en sådan studie är att små arbetsställen inom större organisationer har bättre SAM än fristående småföretag, eftersom efterfrågan på och stöd för arbetsmiljöarbetet från ägarorganisation borde förbättra SAM.

Av våra telefonintervjuer framgår att nio arbetsställen, dvs 20 % av telefonintervjuade arbetsställen inte hade så hög SAM-status som 3 eller 4. I två fall (4 %) berodde det på att SAM tydligt hade försämrats efter AI:s besök för mindre än ett år sedan. I sju fall (16 %) är vår bedömning att AIs klassning av SAM-status var för hög.

Detta innebär att högst 18 % (23% med SAM-status 3 eller 4 enligt AVs statistik -20 % med ej fungerande SAM enligt ovan) av småföretagen har fungerande SAM.

Är det sannolikt att SAM fungerar i 18 % av småföretagen? Svaret måste tyvärr bli nej. Det är sannolikt så att läget förmodligen är ännu sämre i de små företagen. Det beror på att de företag AI inspekterat inte utgör ett representativt urval av alla små företag. Enligt statistik från SCB fanns det år 2001 815 000 företag med mindre än 50 anställda. 76 % av dessa (620 000 företag) består endast av ägaren / ägarna. Mer än 99 % av alla privata företag har mindre än 50 anställda (19). Kravet på SAM gäller även enmansföretag, om de drivs som aktieföretag. Bland de inspekterade företagen är med stor sannolikhet de större småföretagen (20-50 anställda) överrepresenterade och fåmansföretagen underrepresenterade. Det är rimligt att anta att SAM-statusen är betydligt sämre i en- och fåmansföretagen än i de större småföretagen (på samma sätt som företag med 1-49 anställda har sämre SAM-status än storföretag med >500 anställda, se tabell 4).

Ytterligare en faktor är att AI i första hand inspekterar företag som antas ha mer arbetsmiljöproblem än andra (d.v.s. ofta tillverkande företag). Det är möjligt att dessa företag också är mer motiverade att arbeta med SAM än små handels- och tjänsteföretag. Bland småföretagen är dock de sistnämnda i majoritet. 1998 utgjorde tillverknings- och byggsektorn 22 % av alla småföretag med 1-49 anställda. Sektorerna handel, restauranger och hotell, transport och kommunikation samt fastighet och annan affärsverksamhet stod för 58 % av småföretagen (beräkning utgående från referens 20, tabell 5). Enligt tabell 4 ovan hade serviceföretagen lägre SAM-status än tillverkande företag, åtminstone bland de större företagen.

En faktor som kan göra att andelen små företag som har SAM trots allt inte är så mycket lägre än 23%, är att en del företag sannolikt har förbättrat sin SAM-status efter AI:s besök. I vilken utsträckning så har skett har inte varit möjligt för oss att utvärdera inom detta projekt.

Att 23% av småföretagen har fungerande SAM kan tyckas vara ett dåligt resultat. Om ambitionen är att lyckas i alla företag som enligt föreskrifterna ska ha SAM, är det naturligtvis inte bra. I ett annat perspektiv, har vi i Sverige trots allt lyckats med det som många anser vara omöjligt – att få kanske så många som 20 % av småföretagen att arbeta systematiskt med sin arbetsmiljö. Om dessa 20 % dessutom innehåller många små företag som har relativt stora arbetsmiljörisker, är resultatet till större nytta för reducering av ohälsa i arbetet än om de utgör ett genomsnitt av de små företagen.

8. Erfarenheter från företag med fungerande SAM. Resultat och diskussion.

8.1 Kan små företag ha fungerande SAM?

Vid de intervjuer som gjorts, har vi kommit i kontakt med flera företag som har ett ambitiöst SAM, som väl klarar de krav som ställs i föreskriften. Karaktäristiskt för SAM i dessa företag har varit att;

- Företagen har varit delaktiga i uppbyggnaden av SAM och anpassat metoderna till det egna företaget.
- SAM är anpassat till de arbetsmiljöproblem som företaget upplever finns i deras verksamhet
- När SAM fungerar bra, ökar också kunskaperna om den egna arbetsmiljön kontinuerligt.
- När SAM fungerar bra, återspeglar det ett engagemang som finns hos (hela eller delar av) företagsledning och chefer och ofta också bland personalen.
- SAM kan fungera bra i företag av olika storlekar, även i mikroföretag.

Hur ser fungerande SAM ut? Storleken på företaget är inte det avgörande för att ett arbetsmiljöarbete ska ge effekter. Däremot är det uppenbart så att ju mindre företaget är, desto svårare är det att få SAM att fungera. Om SAM ska fungera, måste SAM byggas upp så att det fungerar utgående från det lilla företagets förutsättningar. Det förutsätter på ett annat sätt än i större organisationer att allas kompetens tas till vara och utvecklas. En viktig faktor som våra intervjuer visar är att en övervägande del av företagen med fungerande SAM har en daglig dialog eller annan löpande kommunikation med sina medarbetare.

8.2 Framgångsfaktorer för fungerande SAM

8.2.1 Fungerar SAM i mikroföretag?

Bland de företag som besökts, är två företag s k mikroföretag, dvs företag med 1-9 anställda. Ett är en fristående vårdenhet med tre anställda inom en kommun, det andra en bilverkstad med nio anställda. Strikt räknat, är vårdenheten inte något mikroföretag, eftersom den tillhör en större organisation – en kommun.

Med tanke på att mikroföretagen utgör cirka hälften av företagen med 1-49 anställda är detta en mycket låg siffra. I urvalet av företag har vi aktivt försökt välja företag i olika storleksklasser, men det har varit svårt att hitta mikroföretag med fungerande SAM.

Vår slutsats är att ju mindre företaget är, desto sämre fungerar generellt sett SAM. Allra sämst fungerar SAM sannolikt i de enmansföretag som drivs som AB.

8.2.2 Branschtillhörighet

De företag som intervjuats tillhör följande branscher; målningindustri, vård, verkstadsindustri, snickeri, installation & service, byggnadsämnesindustri, kemisk teknisk industri och bilverkstäder. Det är uppenbart att de flesta av dessa företag är tillverkande företag. Vi har inte kommit i kontakt med något handelsföretag med bra SAM, trots att vi letat efter sådana företag. Detta kan dels bero på att handelsföretag har svårare att arbeta med SAM, dels på att handelsföretag inspekteras i lägre utsträckning än industri-företag.

Som tidigare uppföljning av SAM visat (7) är det sannolikt svårare att införa SAM i företag som själva upplever att de har en bra arbetsmiljö. Ett slående exempel på detta var ett litet företag i den tidigare studien (7) som samordnade och projekterade större byggen och anläggningsarbeten. Detta lilla företag ansvarade också för arbetsmiljöplaner etc för byggarbetsplatsen, men hade inget eget SAM – den egna kontorsmiljön upplevdes som bra och utan problem. Dök det upp problem så ansåg man att de rättades till (7). En faktor som påverkar förutsättningarna för att arbeta med SAM är om arbetet bedrivs på många olika arbetsställen. I företag där personalen sällan träffas, kan det vara svårare att få personalen delaktig i SAM.

8.2.3 Påverkas SAM av värderingar och organisationstyp?

Vid intervjuerna har vi försökt utröna hur ledarskapet fungerar i företagen och vilka värderingar det bygger på, speciellt när det gäller personal och arbetsmiljö.

Vid en sammanställning är det slående hur stor betydelse ledarens värderingar verkar ha för SAM. Fem av de tolv företagen har ett sätt att leda företaget som är starkt präglad av omtanke om personal och arbetsmiljö. Även innan kraven på SAM blev kända på företagen, fanns ett arbetsmiljötänkande i de flesta av de besökta företagen.

Små företag är ingen enhetlig grupp. De uppvisar en betydligt större variation än stora företag när det gäller sättet att organisera arbetet. Generellt sett kan man dock anta att småföretag är mindre hierarkiska och byråkratiska än stora företag.

Sättet att arbeta med SAM speglar sannolikt företagets organisationstyp. Ett litet företag med väl utvecklade rutiner för att styra och följa upp verksamheten, d.v.s. en byråkratisk organisation, använder sig sannolikt av samma metoder för att arbeta med SAM. En utpräglad hierarkisk organisation, d.v.s. med tydliga chefsnivåer och klara gränser mellan olika chefer och funktioner i företaget, bygger sannolikt upp SAM som fungerar på ett hierarkiskt sätt.

Från de intervjuer som gjorts, kan vi se att i två företag, A och H, har hela personalgruppen byggt upp SAM tillsammans. Dessa företag är bra exempel på organisationer där personalen uppmuntras att ta ansvar, initiativ och fortlöpande förnya sina kunskaper. I en lärande organisation förväntas personalen dela med sig av sina kunskaper till de övriga i syfte att öka delaktigheten och lära av varandra. Detta kan man se i dessa två företag där man kontinuerligt har lärt sig genom implementering och utveckling av SAM. Arbetsmiljöarbetet i sig är en motor för att vidareutvecklas och lära mer. På det ena företaget (A) var sättet att arbeta mycket grupporienterat. De anställda fungerade som en självstyrande enhet inom givna budgetramar. Var 6:e vecka hade man möte med chefen där man stämde av verksamheten. Däremellan hade man enbart telefonkontakt. ”Chefen tycker att vi kan klara oss själva”. Arbetsuppgifterna var veckovis fördelade bland de anställda, även om vissa uppgifter krävde att någon tog ett mer övergripande ansvar. Möjligheten att både kunna utveckla sina kunskaper och behärska samtliga arbetsuppgifter skapade bra förutsättningar för de anställda. De poängterade hur de ”bollar idéer med varandra” i de flesta frågor och inte kände det som någon prestige-förlust om man ändrade ståndpunkt i en diskussion. Genom att arbeta strukturerat med SAM hade nya idéer och förslag till förbättringar i verksamheten vuxit fram, ”det blir bättre och bättre ju mer man lär sig”.

Vid företag H drev man en verksamhet som krävde att man successivt både finslipade de befintliga metoderna och utvecklade nya. Flertalet av företagets anställda arbetade helt självständigt i produktionen. Verksamheten krävde både en god kommunikation med kunder och återkoppling på utfört arbete. De anställdas yrkeskompetens utvecklades hela tiden både vad beträffar metoder och fakta kunskaper. Detta kvalificerade arbete kräver ett års introduktion och upplärning då man går dubbelt med ordinarie

personal. Arbetsmiljörutinerna underlättade för personalen när det gäller att ta hand om nyanställd personal.

Av tidigare erfarenheter från skyddskommitténs arbete i företaget hade man lärt sig att när nya idéer väl utvecklats så passade de inte in i det praktiska arbetet. Så när SAM skulle införas blev det en process där allas erfarenhet skulle tas tillvara och som också fick ta den tid som behövdes. Även om de i efterhand erkänner att de ”trodde att det skulle gå mycket smidigare”.

I båda dessa organisationer kan man se likheter när det gäller att få möjlighet att utvecklas i sitt arbete. Företagen tar till vara gruppen som kraft och använder dess kompetens genom att låta det ta den tid det tar att argumentera med varandra och ha olika tolkningar, för att enas till slut. Genom att låta SAM växa fram i arbetsgruppen och ta tid till att skapa gemensamma referensramar så blev alla medvetna om varandras styrkor och erfarenheter.

I företag B hade chefen det totala ansvaret för uppbyggnaden av SAM. Företaget har en förhållandevis platt men hierarkisk organisation med en klar arbetsfördelning. Resultatet blev att personalen inte påverkades positivt till att vilja delta eller förändra. Arbetsmiljöarbetet är och förblir enbart chefs ansvar. Trots att chefen i företaget informerar personalen finns det ändå ett motstånd mot att delta eftersom deltagandet innebär att man måste bryta hierarkiska nivåer och normer inom företaget.

Som exemplen ovan visar, finns det bland företag med väl fungerande SAM olika typer av organisationer. Kristin Flagstad (12) beskriver och analyserar olika teoretiska perspektiv på norsk SAM. Hon diskuterar också vilka uttalade antaganden och förväntningar det finns på SAM. De olika perspektiv hon tilldelar och tolkar SAM efter är det byråkratiska, det symboliska och det lärande. Dessa organisationssystem beskrivs nedan.

Under uppbyggnaden och implementeringen av SAM är det viktigt att kunna förankra beslut. I ett byråkratiskt system har man uttalade rutiner och processer för detta. Alla i organisationen är medvetna om var i de olika hierarkiska nivåerna ansvar och befogenheter finns. En risk med detta är att systemet blir stelbent och ineffektivt. Ingen tar några egna beslut, utan inväntar ”order från högre ort”. Man gör det man har bestämt men som kanske inte är det mest optimala. Viljan att förändra är inte heller särskilt stor i ett byråkratiskt system där man istället vill kontrollera och bevara de processer man har.

En slogan eller en logotype kan vara ett symboliskt uttryck inom ett företag. Men det symboliska uttrycket kan även ha formen av ett system menar Flagstad och ger exempel på hur SAM kan användas i detta syfte. Ett exempel är att företagets ordval och språkbruk kan användas för att stärka SAM. En betydande del i det symboliska systemet är i vilken grad arbetsmiljöarbetet anses ha inflytande och betydelse i organisationen. Det

har även ett starkt symboliskt värde att ge personer som arbetar med arbetsmiljö både makt och befogenheter i den rådande kulturen. En skriven arbetsmiljöpolicy kan också utnyttjas som en stark symbol.(12)

Flagstad beskriver även SAM som en lärande process där planering och uppbyggnad av SAM kan utvecklas och implementeras i organisationen. Denna process kan senare ge information om både hur företaget lär sig och vilka konsekvenser lärandet har på organisationen. (12)

Vilken organisationstyp ett företag har, verkar alltså inte betyda så mycket för om det går att bygga upp SAM eller inte. Däremot har det betydelse för hur SAM fungerar.

8.2.4 Påverkas SAM av företagets livssituation?

Olycksfall med dödlig utgång har inträffat i tre av företagen, nr F,H och K. Att tre små företag i en så liten population som tolv stycken har egen erfarenhet av dödsolyckor är anmärkningsvärt mycket. I dessa tre företag har dödsolyckorna varit traumatiska händelser som på olika sätt påverkat företagen kraftigt. Erfarenheterna ifrån olyckorna har lett fram till bl a förändrade arbetsrutiner och i ett fall att man helt upphört med arbetsprocessen. Mindre arbetsolyckor har också inträffat vid några av de andra företagen, i några fall har belastningsskador förekommit.

I de tre företag där olycksfall med dödlig utgång inträffat, har detta bidragit starkt till att företagen varit motiverade att arbeta med SAM.

Telefonintervjuer med fyra företag med hög SAM-status visade att de påverkats så starkt av olika faktorer att ett tidigare fungerande SAM har upphört att fungera eller fungerade betydligt sämre än tidigare. Nyckelpersoner hade slutat, t.ex. VD:n i ett företag och i ett annat den person som drivit arbetsmiljöarbetet. I några fall hade verksamheten varit så krävande att man inte hade tid att fortsätta arbetet med SAM. Flertalet av de intervjuade berättade om sitt systematiska miljöarbete som handlade om den yttre miljön. ”Om det händer något som berör arbetsmiljön så tar vi tag i det som dyker upp”.

Detta tyder på att arbetet med SAM är något som löpande måste underhållas. Det finns också en uppenbar risk för att den uppnådda nivån på arbetsmiljöarbetet sjunker om ansvaret för det endast ligger på en person och denna slutar eller får ändrade arbetsuppgifter.

Att störningar i företagets verksamhet återverkar på arbetsmiljöarbetet har tidigare konstaterats i Sörmlandsprojektet, som drevs av IVL under 1980-talets andra hälft (13). Då kunde konstateras att en grupp företag som hade olika typer av störningar i sin verksamhet, t.ex. ekonomiska problem, personalproblem, byte lokaler etc, inte klarade att driva sitt arbetsmiljöarbete, som bestod i att använda checklistor regelbundet. Företag

som inte hade dessa problem och som dessutom hade stöd från någon utomstående klarade dock sitt arbetsmiljöarbete. I Sörmlandsprojektet hade en tredjedel av de ingående företagen denna typ av störningar i verksamheten. Detta kan jämföras med att fyra företag av dem som telefonintervjuats, d.v.s. 9 % i denna studie uppgav att de drabbats av sådana störningar efter AI:s besök. Sörmlandsprojektet pågick dock i flera år, medan uppföljningen i detta projekt gjorts mellan 6 månader och ett halvt år efter AI:s besök.

Det skulle vara av stort värde att veta om ”skadad” SAM, d.v.s. SAM som inte längre fungerar som det en gång gjort, går att ”reparera”. Inom detta projekt har vi dock inte haft som mål att svara på denna fråga eller haft möjligheter att göra en uppföljning av företag med ”skadad” SAM.

Vad innebär detta för implementeringen av SAM i små företag? Det beror till stor del på om man gör bedömningen att det är möjligt för små företag att klara fungerande SAM, trots deras tidvis turbulenta tillvaro eller om detta bedöms vara en övermäktig uppgift, varför man måste acceptera att SAM ibland drivs på en mycket låg ambitionsnivå eller inte drivs alls.

Mot bakgrund av vår erfarenhet av att arbeta med småföretag, tror vi att lösningen ligger i att utforma SAM i företagen så att SAM blir mindre sårbart. Det kan man göra genom att:

- bygga upp SAM så att många i företaget är delaktiga och så att allt arbete inte vilar på en eller enstaka personer. Företag som redan har börjat arbeta med SAM på ett sådant sätt att många i företaget är delaktiga, har med stor säkerhet nytta av detta i en kaotisk situation, t.ex. om företaget ska byta lokaler eller om många bland personalen slutar. Man kan dock inte förvänta sig att SAM fungerar på samma sätt som i ett stabilt företag.
- inse att det är tillräckligt svårt att införa SAM i stabila små företag utan en kaotisk livssituation. Det är inte en rimlig ambitionsnivå att sträva efter att införa SAM också i företag som har stora ekonomiska problem, stor personalomsättning etc. Ett begränsat systematiskt arbete inriktat på uppenbara problem är det dock rimligt att även dessa företag klarar av. Om den kaotiska situationen beror på brister i arbetsmiljön, är det självklart att företagen måste arbeta med sin arbetsmiljö.

Det finns många exempel på att olika typer av störningar i företags verksamheter har varit viktiga för att motivera företagen att starta någon form av förändringsarbete. Det innebär att en kaotisk situation också kan motivera till förändring. Det är dock sannolikt så att det förändringsarbete som initieras startas för att lösa upplevda problem. Om företaget upplever att problemet rör annat än arbetsmiljö, är det sannolikt inte speciellt motiverat att börja arbeta med SAM som en lösning på den kaotiska situationen. Om

problemen är uppenbart arbetsmiljörelaterade, kan dock arbete med SAM vara en lösning.

Vi har sett exempel på företag som startat arbete med andra ledningssystem mitt i en kaotisk situation. I några fall har arbetsmiljön inkluderats som en del i ett ledningssystem även om huvudfokus varit miljö eller kvalitet. I dessa fall har SAM fått en betydande draghjälp av motivationen att göra något åt den kaotiska situationen.

8.2.5 Vad betyder ledningssystem för SAM?

Av de tolv intervjuade företagen, arbetade tio företag med ledningssystem. De två företag som inte arbetade med certifierbara ledningssystem hade dock andra formella rutiner som var starkt styrande i deras arbete. Båda dessa företag var vårdföretag.

Sju av företagen arbetade med kvalitetssystem, sex uppfyllde kraven i enligt ISO 9000-standarden, fyra företag var certifierade medan ytterligare ett par hade en nära förestående certifiering. Fyra företag hade certifierade miljöledningssystem enligt ISO 14001 och ett par företag arbetade för en certifiering. Dessutom var tre företag certifierade för både kvalitet och miljö (företag G, J och K).

Som tidigare studier visat (7, 16), finns det ett starkt samband mellan arbete med andra ledningssystem och arbete med SAM. Vår tolkning är att genom att arbeta med andra ledningssystem lär man sig en metod att styra verksamheten. Har man väl lärt sig den metoden, är det lätt att börja tillämpa den också inom andra områden.

Av de tio företag som arbetade med andra ledningssystem hade åtta (D, F, G, H, I, J, K och L) helt eller delvis integrerat arbetet med SAM med andra ledningssystem. Av dessa var det två företag (G och K) som hade samordnat systemen fullständigt. Ett av dessa företag hade byggt upp ett komplett samordnat ledningssystem från början medan det andra företaget integrerat de olika systemen allt eftersom de tillkommit.

Det kan vara effektivt att integrera ledningssystemen eftersom det finns stora likheter mellan de olika systemen. Det finns dock även skillnader som gör att samordningen inte är helt enkel. I de två företagen som helt hade samordnat beror detta i ena företaget på att ansvarig VD hade positiv erfarenhet av ledningssystem och ansåg att integreringen var rationell. I det andra företaget som integrerade de olika systemen efterhand, menade den intervjuade platschefen att det var just samordningen som gjorde att arbetsmiljöarbetet ingick i det dagliga arbetet, att systemen var ”levande”.

Ett företag får illustrera nyttan av andra ledningssystem för SAM. Företag I hade för flera år sedan fått hjälp av FHV att ta fram en SAM-pärm. Denna pärm hade uppenbarligen inte påverkat arbetsmiljöarbetet i någon större utsträckning. När arbetsmiljöarbetet i företaget beskrevs vid intervjun, var det istället med fokus på att arbetsmiljön nu höll

på att integreras i företagets ledningssystem för miljö. Det fanns ett stort intresse för båda systemen och för att arbetet med dem skulle fungera bra. Platschefen lade ner mycket arbete på att arbeta fram systemen och vi upplevde detta system som ”levande” medan SAM-pärmen snarast kan beskrivas som ”död”.

8.3 Vilka har byggt upp SAM och varför?

8.3.1 Varför började företagen arbeta med SAM?

De flesta av de besökta företagen hade ett arbetsmiljöarbete innan kravet på SAM trädde i kraft. Företag J hade sedan 1970-talet haft en fungerande skyddskommitté. De intervjuade uppger att denna grundinställning till arbetsmiljöarbete har funnits hela tiden under årens lopp. SAM och lagkravet bidrog endast till att man började systematisera det hela. Även vid företag H hade det tidigare funnits en skyddskommitté som försvann temporärt i samband med en bolagsdelning men sedan ombildades. De anställdas hälsa hade alltid prioriterats. 3 företag (D, E och F) angav speciellt att de hade skyddsombud innan SAM infördes. (Krav på skyddsombud i företag med mer än 5 anställda har funnits länge.) Arbetsmiljön har prioriterats mer efter införandet av SAM, men de flesta av de företag vi intervjuade hade ett arbetsmiljöarbete även tidigare.

Dessa exempel visar att de uttalade kraven i föreskriften om SAM föll i gödslad och beredd jord. I de flesta intervjuade företag fanns goda förutsättningar.

De besökta företagen har haft skilda motiv att börja arbeta med SAM. Sju av företagen angav föreskrifterna från Arbetsmiljöverket som en direkt orsak till att man börjat arbeta med SAM. Detta stämmer väl överens med den tidigare studien (7) där också lagkravet var det viktigaste skälet till att småföretag börjat arbeta med SAM. Tre av företagen uppgav att krav från kunder och information från branschorganisationer påverkade dem att införa kvalitets- alternativt miljöledningssystem. Dessa andra ledningssystem påverkade och påskyndade införandet av SAM. De två vårdarbetsplatserna angav att de hade både krav och stöd från huvudmannen att starta ett arbetsmiljöarbete.

8.3.2 Vad betyder chefen för SAM?

I åtta av de intervjuade företagen hade chefen erfarenhet av att vara anställd ”på golvet” inom samma eller liknande bransch/företag innan han/hon blev chef. I ytterligare två av företagen fanns en platschef med delegerat arbetsmiljöansvar som hade praktisk erfarenhet av verksamheten. Det fanns tillfällen till en naturlig dialog under arbetsdagen. Det var egentligen bara på de två vårdarbetsplatserna (A och C) där chefen var skild ifrån verksamheten och hade sitt eget kontor på en annan ort. Ett av dessa vårdföretag (A) drev sitt arbetsmiljöarbete på egen hand, utan nämnvärd inblandning av den arbetsledande chefen.

I fyra av företagen (A, D, I och L) var högsta chefen den enda chefen med arbetsledande ansvar. De andra hade en (B, C, G, H, J), tre (F, K) eller fyra (E) arbetsledande chefer under högsta chefen. Delegering av arbetsmiljöansvar har inte studerats, men det som intervjupersonerna upplevde som viktigt forum för arbetsmiljöfrågor var skyddsronderna, oavsett antal chefer.

Tabell 5. Antal chefer med arbetsledande ansvar

Företag	Bransch	Antal anställda	Chefer med arbetsledande ansvar (förutom högsta chef)
1	Vård	3	0
2	Målningsindustri	14	1
3	Vård	30	1
4	Verkstadsindustri	21	0
Företag	Bransch	Antal anställda	Chefer med arbetsledande ansvar (förutom högsta chef)
5	Snickeri	45	4
6	Installation&service	21	3
7	Byggnadsämnesind.	13	1
8	Kemisk teknisk industri	15	1
9	Målningsindustri	28	0
10	Verkstadsindustri	26	1
11	Kemisk teknisk industri	17	3
12	Bilverkstad	9	0 (2 ägare som båda är chefer)

Cheferna som hade egen arbetserfarenhet av verksamheten var införstådda med de problem som kunde uppstå. Det fanns även ett tydligt engagemang och intresse för personalen. Genom att arbeta med SAM såg man möjligheter att utveckla verksamheten, se till att saker fungerade och visade samtidigt sin omtanke om personalen. Vi drar slutsatsen att chefernas handfasta erfarenhet av arbetet inom företaget har bidragit till att de varit motiverade att arbeta med SAM och även lyckats med det. Vid företag K innebar en omstrukturering av företaget att den nya VDn initierade SAM. Han hade sedan tidigare erfarenhet av att arbeta med ledningssystem och startade uppbyggnaden av integrerade ledningssystem i företaget. Han såg just integreringen som ”ett smidigt sätt att svara upp mot kraven”. Den arbetsmiljökompetens som han själv saknade löste han genom att nyanställa. Hans egen syn på arbetsmiljöfrågor har inte förändrats uppgav

han vid intervjun, men systemen har förändrat mycket i företaget och även engagerat de anställda i SAM.

I företag B är SAM en chefsprodukt. Chefen tog initiativ till SAM när hon såg att det krävdes i lagen och har sedan ensam, i viss mån med hjälp av företagshälsovården, byggt upp företagets SAM. Hon gör det mycket av eget intresse, hon ”tror det hör till det kvinnliga sättet att ta hand om folk”.

8.3.3 Vad betyder personalen för SAM?

En viktig aspekt när det gäller SAM är personalens delaktighet i SAM. Om fler involveras i arbetsmiljöarbetet blir SAM bättre förankrat i verksamheten och arbetet med SAM blir mindre sårbart. I samband med vårt besök gjorde vi en bedömning av hur pass delaktig personalen var i SAM.

Tabell 6. Klassning av i vilken utsträckning vi ansåg att personalen var delaktig i SAM.

Företag	Bransch	Antal anställda	Personalens delaktighet	SAM-status enligt IVL
A	Vård	3	3	4
B	Målningsindustri	14	1	4
C	Vård	30	2	4
D	Verkstadsindustri	21	3	4
E	Snickeri	45	1	3
F	Installation & service	21	2	2
G	Byggnadsämnesindustri	13	1	4
H	Kemisk teknisk industri	15	3	4
I	Målningsindustri	28	2	4
J	Verkstadsindustri	26	1	4
K	Kemisk teknisk industri	17	2	4
L	Bilverkstad	9	1	3

Vi har bedömt och graderat delaktighet enligt följande:

1 = Personalen har inte på något aktivt sätt varit delaktig i arbetsmiljöarbetet utan bara blivit informerad om planering och utveckling.

2 = Delar av personalen har varit delaktig i arbetsmiljöarbetet genom att medverka i arbetsmiljögrupper. Däremot har man inte varit med i planering eller uppbyggnaden av strukturen på arbetsmiljöarbetet. Övrig personal har informerats om arbetsmiljöarbetet.

3 = Personalen har genom sin egen aktivitet varit delaktig och har total insikt i samtliga moment beträffande planering, uppbyggnad och utformning av arbetsmiljöarbetet

I tre företag (A, D och H) bedömer vi att personalen var fullt delaktiga i SAM. I två av företagen (A och H) har personalen själva tillsammans byggt upp SAM. Gemensamt för företagen är att ledningen har avsatt tid för SAM. Man har låtit det ta den tid som behövs. På så sätt har ett ökat medvetande om arbetsmiljön vuxit fram och personalens självkänsla har stärkts. Ett annat positivt resultat är de förbättrade relationer som påtalas mellan olika personalgrupper. På det tredje företaget (D) har man låtit en extern konsult ta fram ett arbetsmiljömaterial som sedan varje anställd har som stöd i det nuvarande SAM, där personalen är mycket delaktig. Där är inte uppbyggnaden av SAM ett resultat av hela personalgruppens samlade krafter, men man upplever numera det samma som företag 1 och 8, nämligen att arbetsmiljöarbetet har utvecklats, att man har en bättre ordning på företaget och att grupp känslan ökat. Som beskrivits tidigare kan personal vid företag med hög risk för arbetsolyckor antas vara mer motiverade att engagera sig i arbetsmiljöfrågor. Företag 8 arbetar i en sådan miljö medan de andra två har verksamhet med mindre risk för arbetsolyckor.

Fyra företag (C, F, I och K) har vi klassat som delaktighet nivå 2. I dessa företag arbetar personalen med delar av SAM. Det som skiljer dessa företag från dem vi klassat som delaktighet 3 är att det är några speciellt utvalda, men inte alla anställda som arbetar med SAM. Man har bildat arbetsmiljögrupper eller andra integrerade miljögrupper. Sedan informeras övrig personalen på olika sätt, t ex genom att man har kafferast tillsammans eller i en mer formell form.

Fem företag anser vi hade delaktighet enligt nivå 1. Det är främst cheferna vid företagen som på olika sätt har byggt upp ett fungerande SAM. Personalen hålls informerad men i en del fall inte så mycket mera. I ett fall har arbetet delegerats vidare eftersom det tog för mycket tid. Vid företaget förklarar man det faktum att alla inte är införstådda i SAM med att ”en del vill ju inte ens ta ett papper”. Det är oftast cheferna i dessa företag som ansvarar för att både handlingsplan upprättas och att eventuella brister åtgärdas. Trots den dåliga delaktigheten så har företagen lyckats uppfylla de formella kraven inom SAM. Det visar dels att SAM fungerar efter organisationens förutsättningar – om de anställda är vana vid att chefen driver och löser frågor i verksamheten så kan de arbeta likadant med SAM. Systemet blir dock sårbart eftersom det står och faller med en person. Den största förlusten är att man inte utnyttjar företagets egen potential. Personalen har ofta mycket kunskap om rutiner och risker i arbetsmiljön. Att lyfta fram deras åsikter och få dem engagerade ger förmodligen mer för SAM men även för företaget i

stort. En stor risk är att SAM stagnerar eller helt försvinner i dessa företag när nyckelpersonen går i pension eller byter jobb. Hur ledarrollen fungerar och hur arbetet är organiserat är viktiga frågor för SAM och påverkar hur personalen engagerar sig i förändringar. Bo Johansson (11) menar att ”en oengagerad och inaktiv personal många gånger kan leda till att satsningar från ledningens sida misslyckas”.

8.3.4 Utbildning

Chefernas utbildning inom arbetsmiljö varierade. De hade deltagit på fackliga utbildningar, branschorganisationernas utbildningar eller träffar. I vissa fall var utbildningen skraddarsydd av FHV eller extern konsult. VD eller någon chef med arbetsledande ansvar hade utbildning i företag E, F, G och H. I företag B, D, J och L hade inte chefen någon formell utbildning, men hjälp företagshälsovården, andra personer utifrån eller från skriftliga material hade varit ett stöd i arbetet med SAM. I företag A, C, I och K har all personal på företaget utbildats i arbetsmiljöfrågor och här har även arbetsmiljöarbetet senare fungerat väl.. En anledning till att cheferna genomgått utbildning var ofta att man redan bestämt sig för att införa SAM på företaget.

8.3.5 Har några utomstående påverkat företagets arbete med SAM?

För att upprätta en fungerande SAM måste man ha god kännedom om hur verksamheten bedrivs och vad som ingår i den. På flertalet av de intervjuade företagen har man lyckats att bygga upp SAM helt på egen hand. I några av företagen har man haft externt stöd och hjälp av olika slag, men bara tre av de intervjuade företagen har helt överlåtit uppbyggnaden av arbetsmiljöarbetet till en konsult.

Vid tre företag (D, J och L) har chefen engagerat en extern konsult i uppbyggnaden av ledningssystemen och SAM. För två av företagen har just integreringen av olika system varit en lösning. I företag D var konsultens affärsidé ”att göra en kombination av kvalitetsfrågorna och arbetsmiljöbiten” vilket nu fungerar bra genom att personalen blivit engagerad.

Företag J anlidade en tredje konsult vid tiden för intervjun. Den första kunde inte verksamheten, den andra ”förklarade systemet som så mastigt att vi inte fortsatte”. Den som nu engagerats har både ”insikt och kompetens”. Vid tidpunkterna mellan de olika konsulterna har VD:n för företaget försökt att ta tag i och strukturera arbetet, men inte riktigt hunnit med. Han tillägger att arbetsmiljöarbetet har funnits hela tiden i företaget och fungerat, ”SAM var inte så nya saker för oss alla gånger”. Vid intervjun framhålls som ett skäl till att det fungerat så bra att man har en engagerad VD. ”Vi traskar oss fram, tar ett steg i taget när vi orkar” tillägger lagerchefen. VD uppger att han har haft nytta av erfarenheter från ett företagarnätverk som fokuserade på yttre miljöfrågor, men där likasinnade fanns att diskutera och utbyta idéer med.

Företagshälsovården borde vara en naturlig samarbetspart när det gäller uppbyggnad av SAM. I en undersökning från 1997 (22) framgår det att det finns ett starkt samband mellan tillgång till FHV och antalet anställda på arbetsplatsen. De små arbetsplatserna har betydligt sämre tillgång till FHV än de större. Skillnad finns även mellan olika sektorer på arbetsmarknaden. De anställda inom den privata sektorn har betydligt sämre tillgång till FHV än de anställda inom den statliga sektorn eller kommun/landsting. FHV:s roll är att representera professionell kompetens i arbetsmiljöfrågor, huvudsakligen i frågor av medicinsk karaktär. Kundföretagens efterfrågan på tjänster styr avtalen med FHV, oftast är det hälsokontroller eller hälsoundersökningar som efterfrågas. Det framkommer i samma undersökning (22) vid en telefonenkät till 46 kundföretag att tre av fyra utnyttjar FHV som stöd i SAM-frågor.

Av de 12 företag som intervjuats i denna studie, var 11 företag anslutna till FHV. Fem av dessa företag uppgav att FHV bistått vid uppbyggnaden av SAM. I dessa fall har FHV hjälpt till att arbeta fram material till SAM-pärmar. Ytterligare två företag har fått hjälp med ergonomiska råd och andra funderingar kring arbetsmiljön.

Det finns några erfarenheter som är speciellt intressant, med tanke på FHV:s stöd till företagets SAM. Ett företag (I) hade en SAM-pärm som FHV hjälpt till att ta fram. Vid intervjun nämndes inledningsvis inte denna pärm, utan SAM beskrevs som en del av företagets miljöledningssystem. På en direkt fråga, konstaterade platschefen att pärmen inte hade påverkat deras arbete med SAM. De hade egentligen inte använt sig av pärmen för sitt arbete med SAM.

Ett annat perspektiv på FHV och SAM i små företag framfördes av en enföretagsledare. ”När vi började arbeta med internkontrollen (på egen hand) förstod vi vad vi kunde ha FHV till”. Under arbetet med SAM har två av företagen (G och L) insett att man har behov av annan kunskap än den FHV kunde erbjuda. I företag G ville man ha en speciell miljöledningskompetens och köper nu denna tjänst per timme av en annan FHV.

I företag L blev SAM orsaken till att man sökte en FHV som kunde erbjuda flera tjänster än bara hälsoundersökningar. Den nya FHVn har även varit engagerad i olika arbetsmiljöutbildningar i företaget. Företag E anger att man använder FHV:s tjänster mer efter införandet av SAM och nämner som exempel att man fått hjälp att ta fram en alkoholpolicy.

Dessa exempel illustrerar att FHV inte lyckats speciellt väl med att få igång SAM i företagen. Det är alltså inte FHV:s förtjänst att företagen lyckats med SAM. Kommentarer tyder på att det är företagen själva som efter att ha arbetat aktivt med SAM bättre förstod vilken arbetsmiljö hjälp de behövde, dvs deras beställarkompetens inom arbetsmiljöområdet har ökat. Det framkommer inte heller vid våra intervjuer något som tyder

på att FHV har tagit egna initiativ till att arbeta med det förebyggande arbetsmiljöarbetet eller att införa SAM i företagen, med undantag för de pärmar som företagen inte använde sig av.

Ett annat externt stöd att tillgå är de regionala skyddsombuden, RSO, som beräknas ha kontakt med mer än 90 % av småföretagen. RSO besöker endast de små företag (< 50 anställda) som inte har en skyddskommitté och de har två uppgifter: Att verka för en tillfredsställande arbetsmiljö i småföretag genom att övervaka arbetsmiljön och föreslå nödvändiga förbättringar samt att aktivera det lokala arbetsmiljöarbetet och stimulera de anställda att delta i arbetsmiljöarbetet. RSO ska även verka för att det utses lokala skyddsombud och medverka i utbildning av dessa. I en del småföretag behöver även skyddsombudet stöd i sitt arbete utifrån av RSO (21).

Vid besöken har inga frågor ställts explicit om vilken roll RSO har haft vid arbetsmiljöarbetet. I ett par intervjuer (företag B och D) omnämns RSO, i ett fall ”kommer RSO årsvis”, som ett rutinbesök och det ses som positivt. I det andra företaget berättar ledningen om att RSO är uttalat positiv till företaget eftersom de har ett fungerande SAM. Det har i våra intervjuer inte framkommit något som direkt visat på att RSO fungerat som en extern hjälp eller stöd i arbetet med SAM.

Arbetsmiljöverket fyller en annan funktion i småföretags omvärld som genom att Arbetsmiljöinspektionen(AI) kontrollerar att arbetsmiljöregler och föreskrifter följs. Denna kontroll sker vanligtvis genom arbetsplatsbesök. Vid inspektionen kontrolleras arbetsmiljön oftast ur ett helhetsperspektiv (fysiska, psykiska och sociala risker). Det förekommer att inspektionen inriktas mot någon enskild risk t ex en speciell arbetsuppgift.

Vid en inspektion varierar tillvägagångssättet beroende på bransch, organisationens storlek och andra omständigheter. I anslutning till inspektionen redogör inspektören för hur man uppfattat arbetsmiljön och de eventuella brister man observerat. De eventuella bristerna beskrivs även skriftligt i ett sk inspektionsmeddelande. Skyddsombudet vid arbetsplatsen är normalt med vid inspektionen.

Vid våra intervjuer framkom att fyra företag (F, G, K och L) har fått en förbättrad relation till AI efter det att man startat att arbeta aktivt med arbetsmiljön. I företag K har SAM och företagets förändringsarbete medfört ”avsevärda förbättringar” i relationen med AI. De företag som anger förbättrade relationer till AI, menar bland annat att de nu kan använda AI som ”bollplank” för olika idéer eller som ”rådgivare”.

Vid de intervjuer som gjorts, har vi kunnat konstatera att många företag klarat av att införa SAM till stor del på egen hand. De aktörer som normalt sett anses vara viktiga för arbetsmiljön i småföretag, dvs regionala skyddsombud, företagshälsovård och Arbetsmiljöinspektionen, upplevs inte ha påverkat arbetsmiljöarbetet, åtminstone inte när

företagen själva får svara på om utomstående har påverkat deras arbete med SAM. Utomstående ses som resurser i enskilda frågor och när företaget själv har fått igång ett arbetsmiljöarbete så vet de vad de kan efterfråga hos olika resurspersoner. Utomstående kan ha givit idéer och inspirerat till att komma igång, men hos de intervjuade företagen så ligger initiativet och den stora arbetsinsatsen hos företaget själva. Detta kan möjligen förklaras av att de tre externa aktörerna ofta prioriterar insatser i företag som antingen ber om hjälp (FHV) eller som har stora brister i arbetsmiljö (RSO och AI). Företag som ”sköter sig bra själva” kräver inte så stora insatser från dessa tre aktörer. För de företag som inte har infört SAM idag så kan det alltså vara av avgörande betydelse att få hjälp med idéer och inspiration från de resurspersoner som finns. Att lösa avgränsade problem upplevs inte som någon hjälp med SAM. Alla företag tar inte heller initiativ till SAM själva. Att resurspersonerna däremot uppmuntrar företaget i deras arbetsmiljöarbete och sedan finns till hands när frågor och problem dyker upp, verkar vara ett arbetssätt som uppskattas av företagen. Det är förståeligt att företag inte prioriterar SAM om man inte ser att man har någon nytta av det. Om fler företag ska klara av att införa SAM, måste rollen för de utomstående inriktas mer på att motivera och inspirera än tidigare.

8.4 Vilka effekter ger bra SAM på arbetsmiljön?

Det är svårt att se vilka förbättringar och förändringar i arbetsmiljön som är direkta effekter av SAM. Något som de intervjuade företagen lyfter fram som mycket positivt är att man nu har en bra struktur att följa, vilket underlättar arbetsmiljöarbetet. Man kan genom skyddsronder och riskanalyser upptäcka fel och brister i ett tidigare skede. Förutom att man hittar felen tidigare upplever man även att man vidtar fler åtgärder. Företag 9 anser att kvaliteten på skydds ronderna har förbättrats. De ekonomiska argumenten påtalar företag 11 genom att man minimerar antalet felinvesteringar och att felen upptäcks tidigare vilket ger en besparing både i tid och pengar.

Hur ofta man genomför skydds rond varierade mycket mellan de olika företagen. Varje månad, kvartalsvis eller årligt återkommande skyddsronder. Personalen har i ett par fall berättat om en mer säkerhetsmedveten ledning, att ”man har mer ordning i arbetsmiljön”. Det ökade medvetandet har förmedlats till de anställda, både genom direkta påpekanden men även återkommande vid olika möten. ”Varje medarbetare vet vad det handlar om” säger intervjuad chef vid företag G. I företag F, anser man att personalen gett ett bra gensvar på SAM.

Något som flera företag för fram som en effekt av SAM är förbättrade relationer mellan ledning och anställda. Företag A uttrycker att gruppkänslan har ökat genom att man arbetar tillsammans med olika problem och prövar olika lösningar. Man bygger något tillsammans och på köpet stärks även den egna självkänslan.

Man har även ökat den allmänna trivselsen på arbetsplatsen och ökat engagemanget genom att sprida arbetsmiljöarbetet till alla i organisationen. Företagen har i samband med uppbyggnaden av SAM haft täta möten med personalen vilket i sig gett en närmare och bättre kontakt. De förbättrade relationer som påtalas mellan olika personalgrupper är ett resultat som många påtalar. SAM har medfört att man har en bättre kommunikation i företagen. Man upplever även att man har en bättre ordning och reda på företaget. Resultatet blir att grupp känslan ökas.

I några fall har arbetet med SAM påverkat företagets omvärldsrelationer. Fyra företag (F, G, K och L) har fått en förbättrad relation till AI. I företag K har SAM och företagets förändringsarbete medfört ”avsevärda förbättringar” i relationen med AI. Företagen anger att de nu kan använda AI som ”bollplank” för olika idéer eller som ”rådgivare”.

En effekt av att ha ett systematiskt arbetsätt som företagen återkommer till är dokumentation. Ofta nämns att dokumentationen även underlättar samarbetet och kommunikationen inom företaget. Det som förändras och planeras finns dokumenterat och alla kan ta del av det. Ingen har kunnat säga att man inte fått information utan ”folk vet vad de ska göra istället för att fråga” som en anställd vid företag D uttryckte det.

I övrigt har annan dokumentation utvecklats parallellt eller som en del av SAM. Exempelvis har alla arbetsrutiner dokumenterats vid företag C. Vid företag E har en alkoholpolicy tagits fram.

Beträffande sjukfrånvaro, olycksfall, tillbud och upplevda besvär av arbetet har företagen svårt att se att SAM lett till någon förändring. Företagen bedömer genomgående sin sjukfrånvaro som låg. När den i några fall minskat förklaras detta med att personal med hög sjukfrånvaro slutat.

Inget av företagen har någon tillförlitlig statistik över olycksfall och tillbud från tiden före SAM. Någon utvärdering är därför inte möjlig att genomföra. Vid företag E menar en intervjuad att ”det kanske var något fler arbetsskador”. Han menar att SAM leder till mer ordning och reda vilket i sin tur minskar riskerna för skador.

Att arbetsmiljöproblem tidigare resulterat i produktionsstörningar medger fyra företag (H, I, K och L). På företag K ser man de genomarbetade arbetsrutinerna som en lösning på tidigare produktionsstörningar som resulterade i högre utsläpp och sämre kvalitet. Företag H och I har inte haft samma problem med ojämna resultat men medger att flytet i arbetet tidigare stördes av arbetsmiljöproblem. Företag L ser att produktionsstörningar p.g.a. arbetsmiljöproblem även ger andra problem. Som ett litet företag i branschen försvinner både kunder och personal om man inte upprätthåller en god nivå på arbetsmiljön. Det blir därför viktigt ur många aspekter att arbeta med SAM.

Övriga företag har inte samma erfarenheter när det gäller produktionsstörningar p.g.a. arbetsmiljöproblem och upplever inte att SAM medfört någon förbättring i det avseendet.

8.5 Hur skulle arbetsmiljön sett ut utan SAM?

Den mest framträdande förbättringen som företagens SAM lett till hos nio av de tolv intervjuade företagen rör de psykosociala faktorerna i arbetsmiljön. Det som lyfts fram vid intervjuerna när vi frågat efter effekter av SAM och vad arbetsmiljön skulle ha varit utan SAM är t ex förbättrade relationer och ökad trivsel.

Man uppger att det blivit ett mer öppet klimat, bättre kommunikation och större medvetenhet hos personalen. Systematiken och strukturen i SAM gör att företagen har ett större och bättre fungerande system för sitt arbetsmiljöarbete än tidigare. Det är mer ordning och reda på företagen. Just systematiken har förändrat mycket till det bättre – t ex minskat felinvesteringar och även produktionsstörningar. Det är också SAM som aktualiserat en del ergonomiska och fysiska förbättringar i arbetsmiljön. Dessa har främst gjorts under uppbyggnaden av SAM.

Ett företag anger själva att de ”nog inte funnits idag” om de inte haft SAM. Vetskapen om att man tydligt förmedlat både sin inställning/policy och gett tillräcklig information om skyddsanordningar till de anställda har gjort att de orkar driva företaget vidare efter en arbetsolycka med dödlig utgång. Tack vare SAM har ordning och reda blivit bättre och kontakterna med myndigheter har underlättats.

Ett annat av de intervjuade företagen medger att det gäller att arbeta med arbetsmiljön för att inte försvinna som arbetsplats ”Hänger man inte med och förbättrar lokalerna söker sig personalen bort”. Att företaget uppfattas som en attraktiv arbetsplats med en god arbetsmiljö kan vara en avgörande faktor för den som ska rekryteras i vissa branscher.

Intervjuerna visar att arbetsmiljön skulle vara annorlunda och arbetsmiljöarbetet ha en mer lösare form om inte SAM funnits. De förbättrade relationerna som påtalats skulle säkerligen inte förändrats utan SAM. Även om företagen själva inte ser SAM som en direkt orsak till en del förbättringar, så är det vår uppfattning att SAM varit positivt för företagen.

9. Vad kan vi lära av företagen med fungerande SAM?

De intervjuer som gjorts inom detta projekt har gett erfarenhet av hur SAM kan fungera i företag där SAM fungerar bra. Intervjuerna visar å ena sidan att de företag som har väl fungerande SAM är unika och har speciella förutsättningar som sannolikt bidragit starkt till att SAM fungerar så väl. Å andra sidan finns det hos flera av företagen metoder att arbeta med SAM, som andra företag kan lära sig av.

Det unika, som andra företag inte kan ta efter är t.ex.

- Att flera företag varit starkt motiverade att arbeta med SAM eftersom de själva haft obehagliga erfarenheter av dålig arbetsmiljö, genom att personal har omkommit i arbetsolyckor.
- Att chefen har egen erfarenhet av att arbeta som anställd inom företaget och därför sannolikt varit speciellt motiverad att arbeta med arbetsmiljön i sin roll som chef.

Det generella är t.ex.

- Merparten av företagen har klarat att införa SAM till stor del på egen hand. Detta har sannolikt också varit en bidragande orsak till att SAM fungerar bra i företagen.
- Införandet av SAM har underlättats betydligt av att företagen redan arbetade med andra ledningssystem eller arbetade systematiskt på annat sätt.
- Företagen själva upplever stor nytta av att ha fått en ökad trivsel och bättre arbetsklimat. Det behovet finns hos andra företag i alla branscher och med alla typer av organisationsformer.
- När personalen själva arbetar fram delar av SAM så fungerar arbetsmiljöarbetet bättre och ses som en del av den ordinarie verksamheten på ett positivt sätt.

10. Problem och möjligheter med SAM

I arbetet med att kontakta småföretag med fungerande SAM och vid intervjuerna, har vi byggt upp en bild av hur SAM fungerar, vilka problem och möjligheter som finns med SAM. Vi vill summera våra erfarenheter genom att speciellt lyfta fram frågor som vi anser är viktiga att diskutera för framtiden och för att SAM ska kunna implementeras på ett så bra sätt som möjligt.

De företag som vi besökt inom ramen för denna studie har varit nöjda med sitt arbetsmiljöarbete. Både chefer och anställda upplever att det betyder något positivt för den dagliga verksamheten att arbetsmiljöarbetet fungerar. Det är ofta möten som nämns som positiva – att ha ett forum där man vet att frågorna kommer tas upp.

Även om inte alla besökta företag uppfyller alla delar i de regler som finns så har vi sett att arbetsmiljöarbetet fungerar väl. Vi tror att det beror på att det är en del av det dagliga arbetet. Exempelvis att arbetsmiljö är en bedömningsgrund vid val av produkter som köps in, att arbetsmiljö är med som en aspekt / en punkt på möten där verksamheten diskuteras och att de anställda uppmuntras att vara aktiva och inte bara informeras om vad som görs inom arbetsmiljöarbetet. (Motsatsen är att sköta arbetsmiljöarbetet ”på kammaren” – någon på företaget går igenom vad som behöver åtgärdas, dokumenterar det hela och kan också följa upp på ett bra sätt. Men det är ingen annan som vet vad som händer, och det finns inte en medvetenhet hos alla anställda att tänka till vad gäller den egna arbetsmiljön då arbetsuppgifter utförs.)

Trots att man varit tydlig att poängtera att arbetsmiljön är viktig på de besökta företagen så har inte alla fått personalen aktiv i arbetet. Systemet kan hänga på en enda person – om den personen slutar på företaget är det uppenbart att de uppbyggda rutinerna inte flera fall inte skulle fungera. Därmed inte sagt att arbetsmiljöarbetet skulle raderas helt, men det skulle behöva byggas upp igen av någon annan. Detta gör systemet oerhört sårbart. Ofta finns samma mönster för företagets övriga verksamhet också – det är en person som kan ekonomisystemet, en person klarar av att hantera planering av förändringar i produktionen, osv. I ett litet företag är det omöjligt att ha anställda inom varje specialismråde. Därför krävs det ofta av en person att han / hon är ”specialist” inom flera områden. **Diskussion krävs därför om vad som kan göra SAM mindre sårbart i småföretag!**

I Sverige har vi flera olika resurspersoner utanför företaget som kan vara en resurs i arbetsmiljöarbetet. Företagshälsovård, Regionala skyddsombud och Arbetsmiljöinspektionen är nämnda tidigare. Även arbetsgivar- och branschorganisationer kan vara betydelsefulla, liksom andra företag som har ett fungerande SAM. Det verkar vara viktigast att företagen får idéer och inspiration till att själva börja med SAM snarare än att få hjälp med att göra dokumentation och rutiner för SAM. Resurspersonerna kan sedan komma in med sakkunskap eller hjälp att lösa enskilda frågor, när företaget själv efterfrågar det. Arbetsmiljöutbildning från fackliga- och arbetsgivarorganisationer har varit ett startskott för några av företagen. **Det krävs ett ökat fokus på hur utomstående motiverar småföretag att själva börja arbeta med SAM.**

Ett viktigt resultat vi uppmärksammat är att relationerna på arbetsplatsen har förbättrats när man infört SAM. Det gäller också för de allra minsta arbetsplatserna. Det har lett till andra effekter – bättre självförtroende hos de anställda, fler öppna samtal om vad man

faktiskt vill förbättra, bättre trivsel för både ledare och medarbetare. Det verkar alltså som att företagen med hjälp av ett bra SAM kan komma åt frågor som arbetsorganisation, trivsel, grupp känsla och andra ”mjuka” faktorer utan att själva vara experter eller utbildade på området. Det blir lika naturligt att diskutera detta som kemiska, fysiska eller ergonomiska faktorer i arbetet. **För att göra detta samband tydligare, är det viktigt att också arbetsorganisation är en del av den arbetsmiljö som man arbetar med inom SAM.**

11. Referenser

1. Arbetsmiljölagen, SFS 1977:1160, 3 kapitlet, § 2a
2. Internkontroll av arbetsmiljön, AFS 1992:6. Arbetarskyddsstyrelsen 1992.
3. Internkontroll av arbetsmiljön, AFS 1996:6. Arbetarskyddsstyrelsen 1996
4. Systematiskt arbetsmiljöarbete, AFS 2001:1. Arbetsmiljöverket 2001.
5. Personlig kommunikation med Bertil Remaeus, Arbetsmiljöverket.
6. Statistik från Arbetarskyddsstyrelsen enligt personlig kommunikation med Lars Holmlund
7. IK-SMÅ effekt Utvärdering av ett verksgemensamt tillsynsprojekt internkontroll av arbetsmiljön i småföretag IK-SMÅ Arbetarskyddsstyrelsen 2000.
8. Antonsson Ann-Beth, Nilsson Malin, Hansén, Ola. *Internkontroll i små företag. Verklighet och visioner.* IVL rapport B 1291 1998.
9. Antonsson Ann-Beth. *Systematiskt arbetsmiljöarbete i det lilla företaget.* (Den första upplagan hette Tid för arbetsmiljön – internkontroll av arbetsmiljön i det lilla företaget. Utgiven 1996) Prevent 2001
10. Nise G, Sundh-Nygård K, Hogstedt C. *Små arbetsställen - stora risker? Kemiska risker och kunskap om internkontroll på 232 små arbetsställen i Stockholms län.* Rapport från Yrkesmedicinska enheten, 1995:8. Stockholm 1995.
11. Johansson Bo. *En motivationsbaserad analys av arbetsmiljöarbetet i en grupp tillverkande mindre företag.* Doktoravhandling Luleå Tekniska Universitet 1998.
12. Flagstad Kristin. *The functioning of the internal control reform.* Doktor Ingeniöravhandling 1995:22. Institutet for organisasjons- og arbeidslivsfag, Universitet i Trondheim, Norge 1995.

13. Antonsson A-B, Arnberg E, Bjurström R. Sörmlandsprojektet. *En metod för att utveckla och förbättra arbetsmiljöarbetet i små industriföretag*. IVL-rapport B 926 Stockholm Februari 1989.
14. Rapport till tidningen Arbetsliv i utveckling 13 december 1995. SKOP, Maria Kroll
15. Perlman, Rolf Internkontrollprojektet vid Yrkesinspektionen i Västerås. Budgetåren 1993/94 och 1994/95. Yrkesinspektionen i Örebro distrikt 1995.
16. Cerne Olof, Antonsson Ann-Beth *Vad betyder miljöledningssystem för arbetsmiljön ?* IVL-rapport B1314, Stockholm oktober 1999..
17. Jönsson E, Tviksta Å. Internkontroll av arbetsmiljön i småföretag. Rapport 1998:4 Arbetarskyddsstyrelsen
18. Personlig kommunikation med Kaj Frick, Arbetslivsinstitutet
19. Statistik från SCB 2001.
20. Antonsson Ann-Beth, Birgersdotter Lena, Bornberger-Dankvardt Sten. *Small enterprises in Sweden. Health and safety and the significance of intermediaries in preventive health and safety*. Arbete och Hälsa 2002:1
21. Frick, Kaj *De regionala skyddsombudens verksamhet* Arbetslivsrapport 1996:22
22. Statskontoret *Företagshälsovården idag* 1997:2

Bilaga 1. Intervjuformulär vid telefonkontakt med företagen.

Första kontakten – arbetsmiljöarbete i småföretag

1. Företagets namn, adress, kontaktperson, mm
2. Hur arbetar ni med er arbetsmiljö ? Vilka jobbar med arbetsmiljö hos er ?
3. Har ni några mål för er arbetsmiljö ?
4. Känner Du till föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete?
5. Om intressant: får vi besöka er? När?

Bilaga 2. Intervjuformulär vid besök och intervju av ledningen

Bakgrund, företaget

Företag, Besöksdatum, Kontaktperson, Adress, Telefon, Telefax, e-post

Bakgrund, den intervjuade

Hur länge har du varit anställd? Vad har du haft för arbetsuppgifter? Hur gammal är du?

Allmänt om företaget och företagskulturen

1. Antal anställda
När startade företaget?
Vem äger företaget ?
2. Kan du beskriva er verksamhet
3. Vilken är er affärsidé ? Har ni några ideér om hur ni vill utveckla företaget ?
Vilka förutsättningar har ni att kunna klara god service ?
4. Hur många arbetar i produktionen / med försäljning / med administration /annat hos er? Har ni någon anställd med invandrarbakgrund? Hur är fördelningen på kön?
5. Vilka chefer har ni? Har de personal under sig? Vem bestämmer över vad?
6. Brukar ni hyra in personal eller har ni tillfälligt anställda / korttidsanställda? Hur ofta och till vad?
7. Är ni entreprenörer/underleverantör till något stort företag? Hur stor del av det ni producerar går till det företaget? Påverkar det produktionen? Påverkar det arbetsmiljöarbetet?
8. Varför väljer era kunder er?
9. Hur fungerar dialogen mellan företagsledningen och personalen? Är det vanligt med olika åsikter? Vad händer då? Vem bestämmer? (Känns det som att företagsledningen lyssnar på personalen?)
10. Har ni någon regelbunden information till personalen? Om ja – hur? Tycker du att det fungerar?

11. Har ni regelbundna möten inom företaget? (Beskriv dem – om vad, vilka är med och hur ofta)
12. Har ni gemensamma aktiviteter, tex julfest, morgonfika, fredagspub? Vilka brukar delta?
13. Är personalen anslutna till facket? Vilket eller vilka? Är facket aktivt?
14. Hur tycker du att kontakterna mellan företagsledning och fackliga representanter fungerar?
15. Om du jämför företaget idag med för tio år (eller färre) sedan – har det förändrats? Hur? Varför? Vem tar initiativet till förändringar?
16. Vilken personalomsättning har ni? Vad tycker du om den?
17. Är det lätt att få tag på folk? Hur hittar ni nya att anställa?

Införande av internkontrollen

18. Varför började ni arbeta med arbetsmiljöarbete/SAM? (initiativtagare, personer som var inblandade i beslutet, anledning)
19. Hur började ni arbeta med arbetsmiljön? Tog ni hjälp av någon utanför företaget? Vem/vilka? (FHV, RSO, konsulter, arbetsgivarorganisationer, kunder, AI andra?)
20. Finns det någon person på företaget som varit extra drivande i arbetet med SAM? Vad har den personen för funktion i företaget? Brukar denne driva igenom projekt?
21. Vad hade ni för information om arbetsmiljöarbete när ni började? (Föreskrifter, utbildning, arbetsmaterial, etc) Vem fick ni information ifrån?
22. Har ni använt något annat för hjälp och diskussioner, t.ex. nätverk eller kontakt med andra företag?
23. Hur har den hjälpen fungerat? Vad har ni fått hjälp med? Är ni nöjda? Skulle ni vilja få mer eller annan hjälp?
24. Hur lång tid tog det att arbeta fram ett fungerande arbetsmiljöarbete? Var det lika lång tid som ni hade förväntat er?
25. Vad består arbetsmiljöarbetet av hos er idag? (organiserade möten, del av företagets produktion, extern hjälp, vem gör vad, hur mycket tid läggs ned?) Hur tycker Du att ert arbetsmiljöarbete fungerar? Varför?

26. Har AI haft några synpunkter på ert arbetsmiljöarbete ? Vad har ni gjort åt eventuella brister?
27. Har ni något mål för ert fortsatta arbetsmiljöarbete? Vill ni ändra på ert sätt att arbeta med arbetsmiljön?

Andra ledningssystem

28. Arbetar ni med något annat ledningssystem – QS, EMS, etc? Vilket / vilka?
29. Är ni certifierade enligt något system ?
30. Skulle ni vilja certifiera ert arbetsmiljöarbete? Varför?
31. Finns det någon samordning mellan systemen?
32. Har de andra ledningssystemen påverkat arbetet med arbetsmiljön på något sätt? Hur?
33. Vilka fördelar resp. nackdelar ser du med era ledningssystem?
34. Arbetar ni systematiskt (regelbundet och enligt klara och tydliga rutiner) med något? Vad? Hur? (budget?)

Arbete med SAM och hur det fungerar idag

35. Vad tycker du om ert SAM idag?
36. Känner alla i företaget till arbetsmiljöarbetet och hur det fungerar?
37. Kartlägger ni risker och brister i er arbetsmiljö regelbundet? Hur?
38. Vad gör ni åt de risker och brister som finns? Vem gör det? Har ni någon handlingsplan? Vart vänder du dej när du har problem ?
39. Följer ni upp eventuella olycksfall, tillbud och arbetssjukdomar på något sätt? Hur?
40. Vilka jobbar med arbetsmiljön?

Effekter av SAM

41. Du vet hur ert arbete fungerar med det SAM ni har idag. Om ni inte hade arbetsmiljöarbete – hur tror du det skulle se ut då? Vad har arbetsmiljöarbetet förändrat hos er? (fysisk / psykosocial arbetsmiljö, bättre kommunikation, kortare beslutsvägar, ökat medvetande) Vad i arbetsmiljöarbetet har betytt mest?
42. Kan du ge ett exempel på någon förändring är ett direkt resultat av ert arbetsmiljöarbete? Hade det hänt om ni inte haft ett arbetsmiljöarbete?

43. Tycker du att ni åtgärdar fler arbetsmiljöproblem idag? Har sättet att lösa problem förändrats? Hur? Vad i arbetsmiljöarbetet har påverkat?
44. Innan ni införde arbetsmiljöarbete – förekom det att arbetsmiljöproblem störde flytet i produktionen på något sätt? Stör arbetsmiljöproblem idag? På samma sätt? (Ge exempel som är relevanta för deras bransch.)
45. Har er arbetsmiljöarbete påverkat _____ ? Vilken del av arbetsmiljöarbetet har påverkat?

Sjukfrånvaron, olycksfallen (hur allvarliga olyckorna blivit), tillbuden, upplevda besvär av arbetet (t ex värk, stress etc), relationerna till de anställda – till ledningen, relationerna med AI, relationerna med RSO, kontakten med FHV, andra kontakter utanför företaget.

46. Har din syn på arbetsmiljö förändrats genom (det systematiska) arbetsmiljöarbetet? Hur?

Dokumentation

Kolla i den skriftliga dokumentation som företaget har. Följande delar ska finnas:

- Arbetsmiljöpolicy (ej obligatoriskt)
- handlingsplan/sammanställning av skador och tillbud
- rutiner

Arbetsmiljön

Vid rundvandring:

Ordning och reda på företaget?

Finns skyddsinstruktioner uppsatta? Finns skydd där det behövs?

Finns gemensamt fikarum? Vad ger fikarummet för intryck?

Hur är ledningen placerad i förhållande till driften, rent rumsligt?

Finns aktuell information av gemensamt intresse uppsatt någonstans?

Hur är intrycket av den fysiska arbetsmiljön?

Hur är intrycket av den psykosociala arbetsmiljön ?

Bilaga 3. Intervjuformulär vid besök och intervju av de anställda

Bakgrund, företaget

Företag, Besöksdatum, Kontaktperson, Adress, Telefon, Telefax, e-post

Bakgrund, den intervjuade

Hur länge har du varit anställd? Vad har du haft för arbetsuppgifter? Hur gammal är du?

Allmänt om arbetet och företagskulturen

1. Kan du beskriva dina arbetsuppgifter
2. Vet du vad ni har för affärsidé? Vet du om ni har några uttalade målsättningar för hur företaget ska utvecklas?
3. Om företaget är entreprenörer/underleverantör till något stort företag: Påverkar det produktionen? Påverkar det arbetsmiljön för dig?
4. Varför tror du att era kunder väljer er?
5. Finns det någon regelbunden information till personalen? Om ja – hur? Tycker du att det fungerar?
6. Vilka möten inom företaget deltar du på? Beskriv dem – om vad, vilka är med och hur ofta hålls de?
7. Har ni gemensamma aktiviteter, tex julfest, morgonfika, fredagspub? Vilka brukar delta?
8. Hur tycker du att kontakten mellan företagsledningen och personalen är? Är det vanligt med olika åsikter? Vad händer då? (Känns det som att företagsledningen lyssnar på personalen?)
9. Är personalen anslutna till facket? Vilket eller vilka? Är facket aktivt?

10. Hur tycker du att kontakterna mellan företagsledning och fackliga representanter fungerar?
11. Om du jämför företaget idag med för tio år (eller färre) sedan – har det förändrats? Hur? Varför? Vem tar initiativet till förändringar?

Införande av SAM

12. Har du fått information om arbetsmiljöarbetet här? Hur? Känner alla till hur det fungerar?
13. Hur tycker du att ert arbetsmiljöarbete fungerar? Varför?
14. Vet du varför ni startade upp ett arbetsmiljöarbete på företaget? (initiativtagare, personer som var inblandade i beslutet, anledning) Om det kommit succesivt: Vilka har varit drivande?
15. Vet du om ni haft hjälp av någon utanför företaget? Vem/vilka? (FHV, RSO, konsulter, arbetsgivarorganisationer, kunder, AI, företag i nätverk, andra?)
16. Hur tycker du att den hjälpen fungerat?
17. Den eller de som varit extra drivande i arbetsmiljöarbetet – vilken funktion har de i företaget? Brukar de driva projekt?
18. När tar ni upp arbetsmiljöfrågor hos er idag? (organiserade möten, del av företagets produktion, extern hjälp, vem gör vad, hur mycket tid läggs ned?)
19. Vet du om AI haft några synpunkter på ert arbetsmiljöarbete? Vad har ni gjort åt eventuella brister?
20. När du nyanställdes – hur var din introduktion? Togs arbetsmiljöfrågor upp?

Arbete med SAM och hur det fungerar idag

21. Kartlägger ni risker och brister i er arbetsmiljö regelbundet? Hur?
22. Vad gör ni åt de risker och brister som finns? Vem gör det? Har ni någon handlingsplan? Vart vänder du dig när du har problem?

23. Har ni något mål för ert fortsatta arbetsmiljöarbete? Vill ni ändra på ert sätt att arbeta med arbetsmiljön?

Systematiskt arbete

24. Om företaget har ledningssystem:
Har ledningssystemen påverkat ditt arbete på något sätt? Hur?
25. Om företaget har ledningssystem:
Vilka fördelar resp. nackdelar ser du med era ledningssystem?
26. Arbetar ni systematiskt (regelbundet och enligt klara och tydliga rutiner) med något annat än arbetsmiljö eller ledningssystem? Vad? Hur? (budget?)

Effekter av SAM

27. Om ni inte hade det arbetsmiljöarbete ni har idag – hur tror du det skulle se ut då?
Vad har arbetsmiljöarbetet förändrat hos er? Vad i arbetsmiljöarbetet har betytt mest?
28. Kan du ge ett exempel på någon förändring som har skett i din arbetsmiljö?
Hade det hänt om ni inte haft ert arbetsmiljöarbete ?
29. Tycker du att ni åtgärdar fler arbetsmiljöproblem idag? Har sättet att lösa problem förändrats? Hur? Vad i arbetsmiljöarbetet har påverkat?
30. Innan ni införde arbetsmiljöarbete – förekom det att arbetsmiljöproblem störde flytet i produktionen på något sätt? Stör arbetsmiljöproblem idag? På samma sätt? (Ge exempel som är relevanta för deras bransch.)
31. Har er arbetsmiljöarbete påverkat _____ ? Vilken del av arbetsmiljöarbetet har påverkat?
- Sjukfrånvaron, olycksfallen och tillbudena, upplevda besvär av arbetet (t ex värk, stress etc), relationerna till de anställda – till ledningen, relationerna med AI, relationerna med RSO, kontakten med FHV, andra kontakter utanför företaget.
32. Har din syn på arbetsmiljö förändrats genom (det systematiska) arbetsmiljöarbetet?
Hur?

IVL Svenska Miljöinstitutet AB

IVL är ett oberoende och fristående forskningsinstitut som ägs av staten och näringslivet. Vi erbjuder en helhetssyn, objektivitet och tvärvetenskap för sammansatta miljöfrågor och är en trovärdig partner i miljöarbetet.

IVLs mål är att ta fram vetenskapligt baserade beslutsunderlag åt näringsliv och myndigheter i deras arbetet för ett bärkraftigt samhälle.

IVLs affärsidé är att genom forskning och uppdrag snabbt förse samhället med ny kunskap i arbetet för en bättre miljö.

Forskning- och utvecklingsprojekt publiceras i

IVL Rapport: IVLs publikationsserie (B-serie)
IVL Nyheter: Nyheter om pågående projekt på den nationella och internationella marknaden
IVL Fakta: Referat av forskningsrapporter och projekt
IVLs hemsida: www.ivl.se

Forskning och utveckling som publiceras utanför IVLs publikationsservice registreras i IVLs A-serie. Resultat redovisas även vid seminarier, föreläsningar och konferenser.



IVL Svenska Miljöinstitutet AB

IVL Swedish Environmental Research Institute Ltd

P.O.Box 210 60, SE-100 31 Stockholm
Hälsingegatan 43, Stockholm
Tel: +46 8 598 563 00
Fax: +46 8 598 563 90

P.O.Box 470 86, SE-402 58 Göteborg
Dagjämningsgatan 1, Göteborg
Tel: +46 31 725 62 00
Fax: +46 31 725 62 90

Aneboda, SE-360 30 Lammhult
Aneboda, Lammhult
Tel: +46 472 26 77 80
Fax: +46 472 26 77 90

www.ivl.se