

# **Samarbejde, kommunikation og sikkerhedspraksis blandt danskere og udlændinge i bygge- og anlægsbranchen**

Afslutningsrapport til Arbejds miljøforskningsfonden

Projektnummer 20-16-03 20165101266

Regine Grytnes

Helene Meldgaard Pedersen

Dorte Raaby Andersen

Lars Peter Andersen

Dylan Tutt

Trine Lund Thomsen

Titel	Samarbejde, kommunikation og sikkerhedspraksis blandt danskere og udlændinge i bygge- og anlægsbranchen – Afslutningsrapport. Projektnummer 20-16-03 20165101266
Forfattere	Regine Grytnes, Helene Meldgaard Pedersen, Dorte Raaby Andersen, Lars Peter Andersen, Dylan Tutt, Trine Lund Thomsen
Institutioner	Arbejdsmedicin, Universitetsklinik, Regionshospitalet Herning, Aalborg Universitet, Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg, University of Reading, School of Construction Management & Engineering, Reading, England
Udgiver	Arbejdsmedicin, Universitetsklinik, Regionshospitalet Herning
Projekt afsluttet	1. september 2018
Udgivet	Februar 2019
Finansiel støtte	Arbejds miljøforskningsfonden, projektnummer 20-16-03 20165101266
Bedes citeret	Grytnes, R., Pedersen, H.M., Andersen D.R., Andersen, L. P., Tutt, D., Thomsen, T.L. (2019). Samarbejde, kommunikation og sikkerhedspraksis blandt danskere og udlændinge i bygge- og anlægsbranchen. Afslutningsrapport til Arbejds miljøforskningsfonden. Arbejdsmedicin, Universitetsklinik, Regionshospitalet Herning.

Arbejdsmedicin, Universitetsklinik, Regionshospitalet Herning

Gl. Landevej 61

7400 Herning

Danmark

Tlf. +45 74 83 35 00

<http://www.amk herning.dk/>

## **Indholdsfortegnelse**

Forord.....	4
Resumé på dansk .....	5
English summary.....	7
1.0 Formål.....	9
2.0 Baggrund.....	9
2.1 Den danske model og udenlandsk arbejdskraft.....	11
3.0 Metoder og udførelse.....	12
4.0 Resultater .....	19
4.1 Sociale relationer og kommunikation .....	19
4.1.1 Kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere .....	19
4.1.2 Formandens rolle for kommunikation og samarbejde .....	24
4.2 Kommunikation og samarbejde – og sikkerhedspraksis.....	26
5.0 Erfaringer og konklusioner, som projektarbejdet har medført .....	31
6.0 En beskrivelse af om og hvordan projektets formål og hensigt er blevet opnået.....	35
7.0 Perspektivering af, hvordan projektets resultater på kort og langt sigt kan bidrage til at forbedre arbejdsmiljøet .....	36
Litteraturliste .....	37

## **Forord**

I denne rapport sammenfattes resultaterne fra projektet "Samarbejde, kommunikation og sikkerhedspraksis blandt danskere og udlændinge i bygge- og anlægsbranchen". Projektet er gennemført i perioden 2016- 2018 i et samarbejde mellem forskere fra Arbejdsmedicin, Regionshospitalet Herning, Institut for Sociologi og Socialt Arbejde, Aalborg Universitet og School of Construction Management, University of Reading i England.

Projektets formål har været at undersøge, hvordan samarbejdet mellem danske og udenlandske arbejdstagere påvirker arbejdsmiljø og sikkerhed på byggepladser ved anvendelse af et casestudie design. Det var hensigten at undersøge dette på byggepladsniveau, dvs. at følge større byggeprojekter hvor danskere og udlændinge arbejdede sammen over en længere periode. Men grundet udfordringer med at rekruttere virksomheder endte vi med at gennemføre undersøgelsen i to virksomheder der ud over de danske medarbejdere har medarbejdere fra Polen, og som i projektperioden gennemførte flere korterevarende byggeprojekter parallelt. Undersøgelsen af samarbejdet mellem danske og udenlandske medarbejdere er dermed blevet til en undersøgelse af samarbejdet med danske og polske medarbejdere og deres ledere, der arbejder på korterevarende projekter. Vi mener alligevel, at vores analyser baseret på disse data belyser det overordnede formål med projektet, og derfor kan bruges til at pege på muligheder og barrierer for samarbejdet om sikkerhed på byggepladser med dansk og udenlandsk arbejdskraft. Den videnskabelige formidling af resultaterne sker i tre videnskabelige artikler.

Der skal lyde en stor tak til de medarbejdere, formænd og ledere på de deltagende byggepladser, som har stillet deres tid til rådighed i forbindelse med interview og observationer. Denne åbenhed er afgørende for forskningen, og kan forhåbentligt bidrage med et mere nuanceret billede af hvad det betyder at medarbejderne har forskellige forudsætninger, både i fht sproglige og kulturelle kompetencer og i fht evne og muligheder for at deltage i samarbejdet om sikkerhed.

Projektet er finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden (projekt nr. 20-16-03 20165101266)

*Herning, februar 2019.*

## Resumé på dansk

Projektet har til formål at undersøge hvordan samarbejdet mellem danske og udenlandske medarbejdere påvirker arbejdsmiljø og sikkerhed på byggepladser.

Samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed er en af grundstenene i arbejdsmiljøarbejdet i Danmark. I byggebranchen kan dette samarbejde være særligt udfordrende, blandt andet på grund af mange risikofyldte arbejdsopgaver i branchen, høje krav til koordinering mellem sjak og processer, og på grund af løse ansættelsesforhold og anvendelse af udenlandsk arbejdskraft. Da udenlandske arbejdstagere oftere er beskæftiget i jobs med lave lønninger, lav grad af indflydelse på arbejdsopgaverne og i brancher med høje helbredsrisici, eksempelvis bygge og anlægsbranchen er de særligt udsatte. En øget tilstedeværelse af udenlandsk arbejdskraft er således blevet sat i forbindelse en øget risiko for skader og arbejdsulykker.

Projektet er et kvalitativt multi- case studie gennemført i to virksomheder fordelt på seks byggepladser. På disse pladser anvendtes medarbejdere fra Polen, og disse arbejdede sammen med, eller ved siden af, danske medarbejdere. Studiet bygger på etnografiske metoder, observation og semi- strukturerede interviews med ledelse, formænd, danske og polske medarbejdere, samt polske uformelle sjakbajse, i alt 31 interviews.

Studiet viser, at kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere foregår ved hjælp af enkle gloser og kropssprog, og ved at bruge værktøj, skitser og tegninger. Samarbejde og kommunikation er ofte tæt knyttet til konkrete opgaver. Derudover understøttes kommunikation og samarbejde af de uformelle polske tolke, som formidler beskeder og information især til formanden. Den danske formand har også en nøglerolle for at få samarbejdet til at glide, og for at undgå misforståelser. Gennem daglig, personlig kontakt mellem formanden og de polske medarbejdere opbygges tillid, hvilket har stor betydning for, at de polske medarbejdere oplever en direkte adgang til formanden. Der er også barrierer for samarbejdet som påvirker sikkerhedspraksis på pladsen. Disse relaterer sig dels til de polske medarbejderes ønske om at 'undgå problemer' (og dermed, at de ikke vil spørge eller blande sig i forskellige anliggender), og dels til spørgsmålet om social dumping og de polske medarbejderes usikre position på det danske arbejdsmarked. Spørgsmålet om social dumping betød også, at de danske medarbejdere var tilbageholdne med at hjælpe de polske kollegaer, da de følte, at de derved legitimerede de dårligere vilkår (eksempelvis boligforhold) for de polske medarbejdere og dermed, at de var med til at underminere den danske model. Studiet viser ingen systematisk forskel i sikkerhedspraksis blandt

medarbejderne, men peger på, at de to grupper deltager i samarbejdet om sikkerhed på forskellige måder og at de polske medarbejderes ønske om at undgå problemer gør, at de er tilbageholdne med at involvere sig, sige deres mening og aktivt pege på sikkerhedsudfordringer. De forskellige måder at deltage i samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed på, kan dermed potentielt få negative konsekvenser for sikkerheden.

Der ligger et stort forebyggelsespotentiale i at fokusere på formandens rolle på byggepladser, hvor der anvendes arbejdskraft fra forskellige lande. Sproglige barrierer kan overkommes, og det er vigtigt at understøtte de sociale relationer på tværs af medarbejdergrupper, da det kan skabe gensidig tillid mellem kollegaer, og mellem medarbejdere og formand/ ledelse. Dog er samarbejde om sikkerhed og forebyggelse også påvirket af spørgsmålet om social dumping og de udenlandske medarbejderes prekære situation. Forebyggelse af ulykker, og samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed, er dermed uløseligt forbundet til indsatsen for at sikre løn og arbejdsforhold, samt begrænse de usikre forhold uden for pladsen (boligforhold og relation til eventuelt vikarbureau). Disse forhold forhindrer potentielt deltagelse i samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed, og dermed indsatsen for at forebygge ulykker.

## **English summary**

In this project it has been investigated how the cooperation between Danish and foreign workers affects the working environment and safety on construction sites.

Cooperation between management and workers on health and safety issues is one of the cornerstones of the efforts to improve the work environment and health and safety in Denmark. In the construction industry, this cooperation is particularly challenging, partly because of many high risk activities, high demands for coordination between work gangs and different work processes, but also because of insecure employment conditions and use of foreign labor. The use of foreign workers might pose challenges for health and safety management because they are more often employed in jobs with low wages, a low degree of influence on how work tasks are undertaken, and in industries with high health risks, such as building and construction. An increased presence of foreign labour has thus been linked to an increased risk of injuries and occupational accidents.

This project was conducted as a qualitative multi-case study on six different construction sites in two different companies. At these sites, employees from Poland were employed in addition to Danish workers. The study is based on ethnographic research, employing observational methods and a total of 31 semi-structured interviews with management, chairmen, Danish and Polish employees, and Polish informal gang leaders.

The study shows that communication between Danish and foreign employees take place through the use of simple words and body language, facilitated by the use of tools, sketches and drawings, as well as humour and building personal relationships. Cooperation and communication are often closely related to specific tasks and are supported by the informal Polish interpreters who convey messages and information especially to the Danish foreman. The foreman also plays a key role in facilitating the cooperation and avoiding misunderstandings. The foreman's daily, personal contact with the Polish employees is shown to be important, as it is crucial to build mutual trust in order to give the Polish employees an experience of being able to access the foreman directly. There are also barriers to the collaboration that affect safety practices on the site. These relate partly to the Polish employees' desire to 'avoid problems' (which means that they will not ask or interfere in problematic matters), and partly to the issue of social dumping and the Polish employees' precarious position in the Danish labour market. The latter meant that the Danish employees

could be hesitant to help the Polish colleagues, as they felt that they thereby legitimized their precarious working situation in Denmark and thus contributed to undermining the Danish industrial relations model. Overall, the study shows no systematic difference in safety practices among employees, but points out that the two groups participate in cooperation about safety in different ways; the desire of the Polish workers to avoid problems makes them reluctant to engage, to express their opinion and to actively point to safety issues and flaws, which was something that the Danish workers actively did.

Thus, there is a great potential for improving safety by focusing on the foreman's role on construction projects with a multinational labour force. Language barriers can be overcome, but it is important to support the social relations as they can create mutual trust between colleagues and between employees and foreman/ management. However, cooperation on safety and risk prevention is also affected by the issue of social dumping and the potentially precarious situation of foreign workers. Preventing accidents and improving working environment and safety cooperation are thus linked to the efforts to ensure pay and working conditions (and equal conditions), as well as to limiting the uncertain conditions outside the site (e.g. housing conditions and relation to employment agencies), as these factors potentially work against participation in cooperation about health and safety and thus counteract the efforts to prevent accidents.



## 1.0 Formål

Formålet med projektet har været at belyse, hvordan samarbejdet mellem danske og udenlandske arbejdstagere påvirker arbejdsmiljø og sikkerhed på byggepladser ved anvendelse af et casestudie design. Rapporten er struktureret med udgangspunkt i de tre forskningsspørgsmål, nemlig (1) hvordan sociale relationer og kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere foregår, og hvilken rolle ledelsen, særligt formænd, spiller for kommunikation og samarbejde; (2) hvordan kommunikation og samarbejde påvirker sikkerhedspraksis på pladsen, og; (3) hvilke muligheder og barrierer der kan identificeres for at skabe forbedringer i samarbejdet om sikkerhed på byggepladser der beskæftiger både danske og udenlandske medarbejdere med henblik på at reducere ulykker.

## 2.0 Baggrund

Samarbejde om arbejdsmiljø og sikkerhed er en af grundstenene i arbejdsmiljøarbejdet i Danmark (Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø, 2017; ISO 45001 2018). Dette gælder både overordnet for partssamarbejdet og for det konkrete samarbejde mellem ansatte og ledelse på de enkelte arbejdspladser (jf. Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø, kapitel 2). Lovgivning og de strukturelle rammer om arbejdsmiljøet er en væsentlig del af arbejdsmiljøarbejdet, men i det daglige er en god kommunikation, fælles forståelse og samarbejde omkring arbejdsmiljø og sikkerhedsarbejdet afgørende for om intentionerne i lovgivningen bliver opfyldt (Brancherådet, 2013; Swetsloot, Kines, Wybo, Routsala, Drupsteen & Bezemer, 2017). Selv om arbejdsulykkerne generelt er faldet de senere år, så er byggebranchen på flere måder udfordret i forhold til forbedringer i arbejdsmiljøet. Branchen har, trods forsøg på at forebygge ulykker og forbedre sikkerheden, stadig et højt antal ulykker, både i Danmark og resten af Europa (Arbejdstilsynet 2019; Lander, Nielsen & Lauritsen, 2016; Eurostat, 2019).

Derudover er byggebranchen kendetegnet ved et forholdsvis omfattende brug af udenlandsk arbejdskraft (Attas, 2000; Pedersen & Thomsen, 2011; Buckley, Sendel, Biggar, Frederiksen & Wells, 2016; Hansen, 2016)<sup>1</sup>. Ved at anvende udenlandsk arbejdskraft fra lande med lave lønomkostninger, er udbredt i byggebranchen globalt, og er en velkendt måde at nedbringe omkostningerne på (Wells, 1996; Buckley et al., 2016). Derudover, opfyldes også behovet for en fleksibel eller hyper-fleksibel (jf. Refslund & Törnquist, 2016) arbejdsstyrke, der matcher

---

<sup>1</sup> Begrebet udenlandsk arbejdskraft dækker over EU borgere, der migrerer til andre lande for at arbejde, uden at tage permanent ophold i landet. Organisationen *International Labour Organization* (ILO) definerer migranter som 'de som bevæger sig med det formål at finde arbejde'. Der er mange forskellige opgørelser, da registreringen af udenlandsk arbejdskraft er afhængig af definition, registreringsmuligheder og krav. ILO differentierer mellem økonomiske migranter og arbejdsmigranter. I dette projekt anvender vi begrebet udenlandsk arbejdskraft eller migrantarbejdere, og refererer til migrantarbejdere, der ikke har fast bopæl i Danmark (jf Buckley et al., 2016).

en arbejdsintensiv branche, præget af meget manuelt arbejde og et arbejdsmiljø der stadig forandrer sig qua byggeriets karakter. Dertil kommer, at der i byggebranchen traditionelt anvendes underleverandører til de enkelte del-opgaver, og denne praksis gør det i stigende grad muligt for hovedentreprenører at 'udlicitere' risikofyldt arbejde og dermed også ansvaret for dette (Fevre, 1987; Buckley et al., 2016). Anvendelse af underleverandører skaber større fleksibilitet i branchen, men det giver også en mere fragmenteret arbejdsstyrke, hvor den migrerende arbejdskraft udgør en 'reserve army of labour' (Buckley et al., 2016, p. 15).

I Danmark har udenlandsk arbejdskraft ikke været anvendt i ligeså høj grad som i mange andre lande, men det er ikke et nyt fænomen på det danske arbejdsmarked (Arnholtz & Andersen 2016; Cowi, 2012). Udfordringerne forbundet med arbejdsmigration er dog kommet i fokus i forbindelse med EU's såkaldte Øst-udvidelser i 2004 og 2007. Der er svært at få præcise oplysninger om, hvor mange udlændinge, der arbejder i Danmark (og herunder i byggebranchen), da der både er forskellige definitioner af, hvad udenlandsk arbejdskraft er, og hvordan det registreres (Arholtz & Andersen, 2016; Hansen & Hansen, 2009a). Eksempelvis kan det både være tale om arbejdsmigranter, der har taget ophold i modtagerlandet (Feldbo-Kolding, 2016) eller migranter der rejser frem og tilbage og enten er ansat ved en dansk arbejdsgiver eller ved et udenlandsk firma. Der er dog enighed om, at der siden EU's udvidelse er sket en stigning i antallet af østeuropæere, der er rejst fra deres hjemland til Danmark i forventningen om bedre job med højere løn og mere fordelagtige arbejdsvilkår (Hansen & Hansen 2009b). Arbejderbevægelsens erhvervsråd anslår, at 12 % af arbejdsstyrken er udenlandsk, men kun 180.000 er i fuldtidsjobs. Dette betyder, at antallet er fordoblet siden 2011 (for gennemgang og diskussion af antal, se Arnholtz & Andersen, 2016). Stigningen kan ses som en strukturel forandring af byggebranchen, og ikke bare som en midlertidig løsning på højkonjunktorens arbejdskraftmangel (ibid). Den såkaldte Østaf-tale, som skulle sikre både danske og udenlandske arbejdstagere et godt arbejdsmiljø, blev udfaset i 2009, og i den forbindelse er de arbejdsmiljø-mæssige udfordringer blevet mere udtalte både nationalt og internationalt, specielt på grund af gruppens udsatte position på arbejdsmarkedet (Eldring, Frizgerald & Hansen, 2009; Bust, Gibb & Pink, 2008; Hviid & Flyvholm, 2010; Schenker, 2010; Standing 2014). Danske og internationale opgørelser viser således, at udenlandske arbejdstagere ofte ender i beskæftigelse præget af lave lønninger, krav om arbejdsfleksibilitet og i sektorer med høje helbredsrisici (Benavides, Benach, Muntander, Delclos, Catot & Amable, 2006; Hansen & Hansen 2009a; Buckley et al. 2016).

## 2.1 Den danske model og udenlandsk arbejdskraft

Anvendelsen af udenlandsk arbejdskraft i Danmark står over for nogle særlige udfordringer. Disse er relateret til måde som den danske arbejdsmarkedsmodel er konstrueret på, som adskiller sig fra mange andre modeller (se Arnholtz & Andersen, 2016). Den danske arbejdsmarkedsmodel baserer sig på en aftalemodel, hvor arbejdsmarkedets parter (repræsenteret via arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer), aftaler hvor løn og arbejdsforhold i overenskomstforhandlinger og i et løbende samarbejde mellem de pågældende parter.

For at denne model kan fungere, er det afgørende, at der er en høj dækningsgrad af medlemmer i fagforeningerne, da der i Danmark, i modsætning til de fleste lande i EU, ikke er en lovreguleret mindsteløn, som gælder for alle (Refslund & Thörnquist, 2016; Wolfson, 2013; Friberg, Arnholtz, Eldring, Hansen & Thorarins, 2014). Det betyder, at man som arbejdstager ikke er sikret en mindsteløn, medmindre man er i fagforening, og derfor kommer mange udenlandske arbejdstagere i klemme, da de hverken får mindsteløn eller er del af en overenskomst.

Arbejdstilsynet har i de senere år fokuseret både på at give information og føre tilsyn med forskellige virksomheder for at sikre, at kendskabet til modellen udbredes og praktiseres (se eksempelvis <https://workplacedenmark.dk/en/working-conditions/the-danish-labour-market>). Og indsatsen mod social dumping<sup>2</sup> har også været prioriteret (jf <https://amid.dk/media/4094/samarbejdsaftale-at-skat-rigspolitiet-2018.pdf>). Ligeledes forsøger de danske fagforeninger at lokalisere uorganiserede arbejdstagere mhp. at rekruttere medlemmer. For i højere grad at møde de udenlandske medarbejders behov, har fagforeningen 3F eksempelvis ansat konsulenter, der taler de sprog, der tales på byggepladserne. Med hensyn til overenskomstdækning viser opgørelser fra 2014 at ca. 35% er dækket, men dette tal dækker sandsynligvis over en meget stor variation mellem store bygge- og anlægsprojekter og firmaer, der udfører arbejde for private husstande (Arnholtz & Andersen, 2016). Også i forhold til løn- og arbejdsforhold er der derfor stor variation, og det forhold at mange udenlandske medarbejdere arbejder mere for mindre, er blevet knyttet sammen med fænomenet social dumping: forringelse af arbejdsvilkår og konkurrenceforvridning.

Øget tilstedeværelse af udenlandsk arbejdskraft er også blevet sat i forbindelse med en øget risiko for skader og arbejdsulykker (McKay, Craw & Chopra, 2006; Meardi & Riera, 2012; Woolfson, 2013, Guldenmund, Cleal & Mearns, 2013; Biering, Lander & Rasmussen, 2017).

---

<sup>2</sup> Social dumping er ikke entydig defineret med refererer til forhold hvor udenlandske lønmodtagere har dårligere løn- og arbejdsvilkår end det sædvanlige danske niveau, og derfor medfører dårligere vilkår og ulige konkurrenceforhold.

Der peges på årsager som sprogbarrierer (Lindhout & Kingston-Howlet, 2011; Salleh, Nordin & Rashid, 2012) og kulturelle forskelle i risikoforståelse og opfattelse af magt og hierarkier på byggepladsen (eks. Paritus, 2011). Det beskrives eksempelvis, at man som udlænding er tilbageholdende med at sige sin mening (jf. Dahl-Jørgensen, Saksvik, Danielsen & Eiken, 2010; Wasilkiewicz, Albrechtsen & Antonsen, 2016). Samtidigt viser studier, at kommunikation på byggepladsen foregår på mange forskellige måder i multinationale sjak (Tutt, Dainty, Gibb & Pink, 2011; Tutt, Pink Dainty & Gibb, 2013). Tilstedeværelsen af udenlandsk arbejdskraft i byggebranchen påvirker ikke kun migrantarbejderne men også de nationale medarbejdere. Arbejdsmiljøet for alle medarbejdere kommer under pres eksempelvis i forhold til løn, oplevelse af erstattelighed og forhandlingsposition på de arbejdspladser, hvor migrantarbejdere har dårlige arbejdsforhold (Smith & Mustard, 2009; Benach & Wallace, 2010), og der er behov for viden om hvordan kommunikation og samarbejde om sikkerhed foregår, og kan forbedres, på disse arbejdspladser.

I projektet har vi undersøgt, hvordan sociale relationer og kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere foregår, og hvilken rolle ledelsen, særligt formænd, spiller for kommunikation og samarbejde. Specifikt har vi undersøgt, hvordan kommunikation og samarbejde påvirker sikkerhedspraksis på pladser, der beskæftiger både danske og udenlandske medarbejdere, og hvilke muligheder og barrierer der er for at skabe forbedringer i samarbejdet, for at reducere ulykker. Inden resultaterne præsenteres, redegør vi for metoder og udførelse.

### **3.0 Metoder og udførelse**

#### **3.1 Deltagende virksomheder, medarbejdere og ledere**

Projektet er gennemført som et kvalitativt studie, hvor der er anvendt etnografiske metoder til indsamling af data (Kristiansen & Krogstrup, 1999). Der er gennemført et *multi sited* feltarbejde (Marcus, 1995) på seks byggepladser fordelt på to virksomheder. Da et væsentligt formål i projektet var at undersøge kommunikation og samarbejde om sikkerhed på byggepladsen, var det afgørende for udvælgelsen af firmaer og byggepladser, at de danske og udenlandske medarbejdere arbejdede sammen eller var på den samme plads, gerne igennem længere tid. Inden projektstart havde flere hospitalsbyggerier tilkendegivet deres interesse for at deltage i projektet. Desværre havde ingen af dem byggepladser, hvor der arbejdede både danske og udenlandske medarbejdere på det tidspunkt, hvor projektet startede op. Dette betød, at vi rekrutterede andre firmaer. I denne proces var vi i kontakt med flere firmaer, der var involveret i større byggeprojekter, og som umiddelbart virkede

interesserede, men som alligevel sprang fra. (Se 6.0 for uddybning af metodiske udfordringer med at opfylde projektets formål).

Vi fik kontakt og samarbejde med én virksomhed og gennem formænd i denne virksomhed, fik vi kontakt til én anden virksomhed, som ønskede at deltage. De to virksomheder havde begge ansat udenlandsk arbejdskraft, primært polakker.

Den ene virksomhed (Virksomhed A) fik vi kontakt til gennem ledelsen. Det var en relativt stor og veletableret virksomhed, der havde udtalte høje ambitioner omkring arbejdsmiljø og sikkerhed. Under de indledende møder beskrev vores kontaktpersoner (mellemliderne), at der blev arbejdet professionelt med arbejdsmiljø. Vi fik mulighed for at deltage i et stort sikkerhedsmøde, hvor en konsulent fremlagde nyeste forskning omkring sikkerhed i branchen, og deltagerne på mødet diskuterede forskellige sikkerhedsmæssige aspekter i organiseringen af arbejdet. Det gav indtryk af en virksomhed, som gjorde en aktiv indsats i forhold til arbejdsmiljø og sikkerhed. Dette fokus på sikkerhed og et godt arbejdsmiljø gjorde sig også gældende i forbindelse med virksomhedens brug af udenlandsk arbejdskraft. De fortalte, at de havde ansat flere polakker direkte i firmaet, og at de prioriterede at stille ordentlige boliger til rådighed for dem. Det gjorde de for at undgå, at polakkerne boede i campingvogne og levede under vilkår, som kunne påvirke dem negativt. Ligeledes var de opmærksomme på at polakkerne ikke havde for lange arbejdsperioder i Danmark, men at de regelmæssigt kom hjem til familien. Firmaet lagde desuden vægt på at ansætte formænd, der havde sociale kompetencer og evner til at arbejde med mennesker fra forskellige baggrunde, både national og kulturelt, idet det var deres erfaring, at dette var nødvendigt for at de udenlandske sjak skulle fungere i firmaerne.

Den anden virksomhed (virksomhed B) fik vi kontakt til, da vi fulgte og interviewede medarbejdere fra virksomhed A på en byggeplads. Som beskrevet er arbejdet på byggepladser kendetegnet ved mange forskellige aktører og firmaer, der arbejder side om side, så observationerne på en plads medførte kontakt til og interviews med formænd og polakker, som var ansat i et andet firma. Dette firma var ligeledes et stort firma, som også fremhævede arbejdsmiljø og sikkerhed i deres markedsføring.

Da vi som udgangspunkt var interesseret i et byggepladsperspektiv på problemstillingen var vi også opmærksomme på at dette fokus ville medføre, at vi sandsynligvis ville få adgang til virksomheder/byggepladser hvor arbejdsmiljøet var forholdsvis 'godt', altså 'good cases' eller ekstremcases (jf. Flybjerg, 2010). I forbindelse med vores udfordringer med at rekruttere virksomheder fik vi også indtryk af, at flere virksomheder ikke ønskede at deltage, dels fordi de mente, at de ansatte migrantarbejdere ville føle sig usikre og overvåget, hvis der kom folk

og stillede dem spørgsmål, og dels fordi der er en negativ bevågenhed på udenlandsk arbejdskraft, specielt ift social dumping, og det betød, at virksomhederne ikke ønskede at fokusere på netop udenlandsk arbejdskraft. Tilsammen betyder dette, at de forhold, vi har fået kendskab til i dette projekt ikke nødvendigvis er repræsentative for alle virksomheder med udenlandsk arbejdskraft. Case materialet som denne rapport bygger på, er med al sandsynlighed et særligt godt eksempel på, hvordan samarbejde kan foregå i virksomheder med udenlandsk arbejdskraft. Trods dette, finder vi også mange af de samme udfordringer som er set i andre, dårligere cases. Hvorvidt resultaterne fra casen kan generaliseres til alle cases er dermed mindre interessant; mere interessant er, at også de byggepladser vi har undersøgt oplever udfordringer og barrierer i forhold til at samarbejde om arbejdsmiljø og sikkerhed, og disse vil sandsynligvis også findes på andre, mere udfordrede byggepladser (Flyvbjerg, 2010, s. 475).

I den første virksomhed formidlede mellemlederne kontakt til formændene, som var dem, der havde mest med de udenlandske medarbejdere at gøre, og de videreformidlede kontakten til de danske og udenlandske ansatte. Kontakten til informanterne i den anden virksomhed blev etableret dels gennem formændene, dels direkte på pladserne. Vi foretog i alt 31 semistrukturerede interviews (jf. tabel 1). Syv af disse interviews er med en række eksperter (fagforening, arbejdsgiverforening, Arbejdstilsynet, forskere) for at kortlægge og få indtryk af udfordringerne med samarbejde om sikkerhed på byggepladser med udenlandsk arbejdskraft og for at sætte analyserne i en større sammenhæng. Der er i alt 4 gruppeinterviews med 2 medarbejdere i hver, hvoraf 1 er et interview med to eksperter. De resterende er individuelle interviews.

Tabel 1: Oversigt over interviews

	<b>Virksomhed A</b>	<b>Virksomhed B</b>	<b>Ekspertes</b>
<b>Dansk formand</b>	4	2	
<b>Dansk mellemlider</b>	1		
<b>Dansk medarbejder</b>	(2)	3	
<b>Polsk sjakbajs</b>	1	2	
<b>Polsk medarbejder</b>	5 (2 som gruppe)	4 (2 som gruppe)	
<b>Interviews med eksperter</b>			7
<b>I alt</b>	13	11	7

### 3.1.1 De polske medarbejdere

Ifølge virksomhed A havde en del af de polske medarbejdere været ansat i virksomheden i gennem flere år. Nogle polske sjakbajse var ansat direkte af virksomheden, mens de andre polske medarbejdere var ansat på projektbasis gennem et mindre dansk vikarbureau. Virksomheden havde således en fleksibel pulje på omkring 50 polske medarbejdere, og hvis de i en periode ikke havde arbejde til dem, var det op til vikarbureauet at skaffe arbejde til polakkerne. I virksomhed B var alle medarbejdere ansat på projektbasis direkte gennem firmaet. Alle de polske medarbejdere i begge virksomheder var bosat i Polen, og pendlede mellem Polen og Danmark, de var typisk én uge i Polen og to uger i Danmark. Længere arbejdsperioder kunne forekomme, og enkelte beskrev, at de havde oplevet ikke at få arbejde via vikarbureauet i en periode pga. uoverensstemmelser med vikarbureauet. To af de

interviewede polske medarbejdere og én sjakbajs var medlemmer af en A-kasse, men ingen var medlem af en fagforening. De var mellem 28 og 62 år gamle. Sprogfærdighederne varierede i gruppen. Sjakbajsen talte typisk engelsk eller tysk, og var også bekendt med enkelte danske termer og fagudtryk. De fleste af de andre polske medarbejdere havde enten meget begrænsede eller ingen danskundskaber og var afhængig af den polske sjakbajs for at få samtaler og informationer oversat. Virksomhederne organiserede derfor sjakkene således, at der var en polsk sjakbajs på hvert sjak som kunne kommunikere med den pågældende formand. Mange af de polske ansatte kendte hinanden på kryds og tværs.

### *3.1.2 De danske medarbejdere*

De danske medarbejdere var alle erfarne håndværkere, og de fleste havde også fra tidligere erfaringer med at arbejde sammen med, eller ved siden af, polske medarbejdere. Nogen danske medarbejdere havde også arbejdet på arbejdspladser, hvor der var større grupper af polske medarbejdere. I de tilfælde havde de danske og polske ansatte ikke haft meget med hinanden at gøre og havde haft separate opgaver. I interviewene berettede de både om erfaringer fra de pladser de arbejdede på ved interviewtidspunktet men også om erfaringer fra andre pladser. De danske ansatte fra virksomhed B havde været i firmaet i forskellige perioder, og nogle af dem talte om, hvordan de kendte hinanden på kryds og tværs, fordi de havde arbejdet inden for samme branche. Der var flere eksempler på, at to eller flere kolleger var skiftet over til et andet firma i en periode, for så at komme tilbage. På den måde trak de også hinanden med rundt på forskellige byggeprojekter ligesom polakkerne. Alle de danske medarbejdere var medlemmer af fagforening og A-kasse.

### *3.1.3 De danske formænd*

De danske formænd der deltog i projektet havde lang erfaring fra bygge- og anlægsbranchen, og de havde også stor erfaring med at arbejde med udenlandsk arbejdskraft, både i Danmark og i udlandet. Alle formændene lagde vægt på, at deres erfaring fra udlandet havde hjulpet dem til bedre at kunne håndtere det at arbejde med udenlandske ansatte. Flere af dem kunne et par gloser på polsk, men benyttede sig ellers af en blanding af forskellige sprog i deres kommunikation med polakkerne. De havde den direkte kontakt til polakkerne i hverdagen og organiserede det daglige arbejde, men ud over deres formelle rolle som formænd, havde de typisk også en uformel rolle som en slags støtte til polakkerne. Eksempelvis, hjalp de polakkerne med at oversætte og forstå forskellige



papirer, de gav dem råd og vejledning ift at bo og arbejde i Danmark, og de 'holdt i det hele taget øje med dem', som de sagde.

#### *3.1.4 Ekspertes*

Interviewene med eksperterne blev foretaget både før og efter feltarbejde. Viden og oplysninger er blevet anvendt i forhold til udvikling af interviewguide, til forståelse af byggebranchens udfordringer med at anvende udenlandsk arbejdskraft i dag og til perspektivering af vores analyser. Ekspertinterviewene anvendes ikke direkte i analyserne i denne rapport.

### **3.2 Metoder**

Med henblik på at indfange formelle og uformelle relationer mellem de forskellige grupper på pladsen, og komme til en forståelse af motiver for handling er der anvendt kvalitative etnografiske metoder. Den etnografiske metode vurderes som meget anvendelig ift. forskning på byggepladser, der har en meget kompleks og foranderlig karakter, og den etnografiske erfaring/viden er særlig relevant i forhold til at komme med meningsfulde anbefalinger (Rooke 2004; Pink et al., 2010; Antoft & Salomonsen, 2012). For at undersøge kommunikationen, relationerne og praksis på pladserne, benyttede vi os af observation og semi-strukturerede interviews. Observationen på byggepladserne blev gennemført som 'shadowing' (Czarniawska-Joerges, 2007) ved at følge med formanden og i et vist omfang håndværkerne på pladsen, hvor der løbende var mulighed for samtaler og spørgsmål til arbejdet og samarbejdet. Efter hvert besøg blev observationerne skrevet ned i dagbøger.

De semi-strukturerede interviews, der varede mellem 1 og 2 timer, blev gennemført med udgangspunkt i en interviewguide, der blev udarbejdet for at sikre, at vi fik information om baggrundsdata (baggrundsoplysninger, ansættelsesforhold, erfaringer med sikkerhedspraksis, kulturelle forskelle, samarbejde, kommunikation), samt at vi fik svar på de spørgsmål og udfordringer, vi var bekendt med fra litteraturen og fra interviewene med eksperterne. Formændene blev interviewet enten på pladsen i arbejdstiden eller på hovedkontoret inden vagt. Medarbejderne blev også interviewet i arbejdstiden i skurvognen, bortset fra to individuelle interviews (med henholdsvis en polsk sjakbajs og en af medarbejderne fra hans sjak), der blev gennemført på firmaets hovedkontor. Et interview med de to polske medarbejdere blev arrangeret på pladsen, men de tilbød at det kunne gennemføres på deres bopæl.

Som tidligere beskrevet ønskede vi at lave denne undersøgelse ud fra et arbejdsplads-perspektiv. Det betød, at vi ville være på arbejdspladsen for at se hvordan, de forskellige grupper af medarbejdere relaterede sig til hinanden. Derfor blev vi nødt til at tage kontakt gennem ledelsen, og det havde betydning for dataindsamlingen. Fra et tidligere projekt havde vi oplevet, at de polske ansatte var meget forsigtige med at udtale sig kritisk om deres arbejdsgiver, fordi de var bange for ikke at få fremtidige opgaver. I det tidligere projekt valgte vi at flytte interviewene fra arbejdspladsen og få kontakt gennem medarbejdere i stedet for gennem ledelse (Pedersen & Thomsen, i review). I nærværende projekt kunne vi ikke gøre dette, da vi netop var interesseret i byggepladsperspektivet. Det betød, at nogle beskrev en arbejdsplads, hvor der var rigtig gode forhold, mens andre beskrev at ansættelsesformen og boligforholdene var problematiske. I selve interviewsituationen betød det, at vi brugte tid på at skabe tillid ved at fortælle om projektets formål, og bruge interviewguiden fleksibelt, således, at hvis interviewpersonen pludselig talte mere frit om et emne, så brugte vi tid på at tale om det (jf. Jensen, 2012).

### *3.2.1 Brug af tolk*

Som beskrevet var sprogkundskaberne blandt de polske medarbejdere begrænset, og alle interviews med de polske medarbejdere blev derfor gennemført med brug af polsk tolk med erfaring med forskningsundersøgelser i bygge- og anlægsbranchen. Tolken deltog i interviewet, både som oversætter af spørgsmål, og som 'oversætter' af uklarheder og misforståelser, og som sparringspartner efter interviewet.

### *3.2.2 Gennemførelse og analyser*

Alle interviews blev transskriberet. I forbindelse med analyserne læste forskerne alle interviews igennem og kodede disse i overordnede temaer som: arbejdsforhold, sprogkundskaber, kulturelle forskelle, kommunikation, samarbejde, sikkerhed, formandens rolle. Disse blev efterfølgende gennemlæst igen, kodet og diskuteret i forskergruppen, i relation til vores forskningsspørgsmål og i forhold til at identificere, hvilke faktorer der gjorde sig gældende i kommunikationen og samarbejde mellem de udenlandske og de danske medarbejdere, samt hvordan dette påvirkede samarbejdet om sikkerhed. Tre hovedtemaer fra analyserne på tværs af materialet manifesterede sig, nemlig formandens særlige rolle, karakteren af kommunikation, og betydning for samarbejde på pladsen, og de polske oversætteres rolle. Fokus var at undersøge relationer og interaktioner mellem de forskellige aktører, de situationer og lokaliteter, hvor interaktionen fandt sted, og den kontekst, som

satte rammerne for interaktion, og sætte det i forbindelse med den måde, hvorpå de praktiserede sikkerhed. Dernæst sammenholdt vi analyserne med eksisterende studier og søgte at forklare vores fund via litteratur og teori, og har specielt anvendt begrebet 'prekariatet' (Standing 2014), tillid som et 'relationship of responsibility' (Szerszynski, 1999) og Goffmans begreb om 'front stage og back stage' for at undersøge hvordan de forskellige grupper præsenterer sig selv i relation til hinanden (Goffman, 2014). Begreberne og anvendelsen af disse uddybes yderligere i de videnskabelige artikler. Vi anvender i rapporten begrebet 'prekær'; ikke som et egentlig teoretisk begreb, men som beskrivelse af prekariatet som de grupper af mennesker, blandt andet arbejdsmigranter, hvis liv er karakteriseret ved øget usikkerhed, og hvor usikkerhed i forhold til arbejdsmarkedstilknytning breder sig til alle dele af livet (Standing, 2014; Buckley et al., 2016).

#### **4.0 Resultater**

I det følgende præsenteres resultaterne fra projektet. Først vil vi redegøre for, hvordan kommunikationen foregik mellem formænd og polske medarbejdere. Dernæst beskriver vi relationen og kommunikationen mellem danske og polske medarbejdere set ud fra polakkernes og de danske medarbejders perspektiv. Her rettes fokus på bevæggrunde og oplevelse af hinanden. Derefter belyses de forudsætninger de udenlandske medarbejdere har for at indgå i dette samarbejde på byggepladser, og hvordan deres forhold adskiller sig fra deres danske kollegaers. Afslutningsvis vil vi pege på, hvad et eventuelt manglende samarbejde kan betyde for sikkerhedspraksis og arbejdsmiljø på pladsen.

#### **4.1 Sociale relationer og kommunikation**

I dette afsnit behandles forskningsspørgsmål 1, hvordan sociale relationer og kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere foregår, og hvilken rolle ledelsen, særligt formænd, spiller for kommunikation og samarbejde.

##### **4.1.1 Kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere**

###### *Undgå problemer*

På byggepladsen kræves der en vis grad af samvær for at kommunikation og samarbejde kan udfolde sig. I de to virksomheder var opgaverne organiseret sådan, at samarbejdet i sjakkene var ret forskelligt. På nogle pladser havde de danske og de polske sjak/medarbejdere ingen kontakt via arbejdsopgaver. De arbejdede på den samme plads

men med forskellige opgaver, i forskellige faser eller forskellige steder på pladsen. På andre pladser havde de danske og de polske sjak en form for parallelt samarbejde, hvor de havde forskellige opgaver, som betød, at de skulle koordinere arbejdet med hinanden. Disse måder at organisere arbejdet på fik betydning for, hvilke former for kommunikation og samarbejde, der opstod mellem sjakkene, og dette kunne også få betydning for både sikkerhedspraksis og kvaliteten af arbejdet. Dette så vi et eksempel på, da sjakkene arbejdede parallelt om at gøre parat til at fylde beton:

*"Der opstod noget postyr på pladsen. En af de polske medarbejdere sagde noget til formanden, som begyndte at løbe frem og tilbage mellem det danske og polske sjak og gestikulere og snakke. Bagefter fortalte han, at en af polakkerne havde opdaget, at danskerne havde gravet et hul på det forkerte sted. Polakken fortalte det til formanden, som fortalte det videre til danskerne, og hullet blev flyttet. Formanden sagde, at polakken ikke ville have sagt det direkte til de danskere arbejdere, så hvis han ikke havde været til stede, ville fejlen ikke være blevet rettet"* (Fra feltnotater).

Kommunikationen foregik ofte via formanden, da de polske medarbejdere kunne være meget tilbageholdne med at tale direkte til de danske kollegaer, både på grund af sprog men også fordi de ville 'undgå problemer'. Det viste sig, at de to gruppers bevæggrunde, udgangspunkt og vilkår for at deltage i samarbejde om opgaver og sikkerhed på pladsen var meget forskellige. En forskellighed der blev forstærket af de sproglige udfordringer, og som af den grund også kunne være sværere at overkomme. De polske medarbejdere understregede, at de var i Danmark for at arbejde, og det betød, at de var optagede af at beholde jobbet. De fortalte, at de fra arbejdsforhold i Polen og andre lande havde erfaret, at de kunne miste deres job, hvis de blev involveret i 'problemer'. Problemer blev tolket meget bredt, og kunne eksempelvis være uenighed om hvordan en opgave skulle løses, noget der kunne tage tid og komplicere opgaven. De var derfor interesseret i at holde sig på god fod med danskerne og undgå problemer og konflikter. Når vi spurgte, hvordan de oplevede at samarbejde med de danske kollegaer, fortalte de, at:

*"Hvis vi spørger en dansk kollega om noget, undgår de indimellem at svare. Så kan vi godt mærke, at der er noget galt, og så går vi til formanden med det. Vi prøver at undgå at problemerne eskalere"* (Polsk sjak, gruppeinterview).

Når vi talte med de polske medarbejdere fortalte de, at deres danske kollegaer indimellem var negativt stemt over for dem. De fortalte, at de gerne ville have kontakt med danskerne, men at de altid var en smule på vagt, når de mødte nye danske medarbejdere, fordi de vidste, at deres tilstedeværelse kunne afstedkomme negative reaktioner i form af manglende

svar, uvilje mod at hjælpe eller lignende. Hvis de fornemmede en dårlig stemning, var deres strategi så vidt muligt at undgå interaktion, og kommunikationen foregik i stedet gennem formændene. Formanden blev dermed et bindeled mellem grupperne både i forhold til sprog, men også i forhold til samarbejde på tværs.

### *'Social dumping' – og personlige relationer*

Når vi talte med de danske medarbejdere om deres oplevelse og syn på de polske kollegaer, skelnede de mellem deres syn på udenlandsk arbejdskraft generelt og deres direkte erfaring med at arbejde sammen med eller ved siden dem. I den danske offentlighed har spørgsmålet om udenlandsk arbejdskraft ofte været knyttet til spørgsmålet om social dumping, og for de danske håndværkere på pladsen spillede dette spørgsmål også ind på den måde, de forholdt sig til de polske medarbejdere og til samarbejdet med dem. De danske medarbejdere havde også erfaringer fra andre virksomheder og arbejde på andre byggeprojekter, hvor de havde følt at deres rettigheder og position på pladsen blev forringet, når der var udenlandsk arbejdskraft til stede. En dansk medarbejder fortalte, at han på et tidligere projekt havde fået at vide, at hvis han ikke kunne acceptere vilkårene, ville en udlænding få hans job. Sådanne udmeldinger, som truer dem på deres levebrød, betyder, at de også accepterede vilkår, som de ellers ville have forsøgt at argumentere mod, eksempelvis arbejde i vådt vejr (vejrlig). Nogle af de interviewede danske medarbejdere oplevede, når der var udlændinge på pladsen, blev deres egen forhandlingsposition dårligere, fordi de følte sig truede af, at de kunne blive erstattet af udlændinge. Det betød, at de lagde begrænsninger på sig selv i forhold til at stille krav til arbejdsgiveren. Nogle af de danske medarbejdere så dette som en bevidst strategi virksomheden brugte for at få 'mindre bøvl' med medarbejderne. Bekymringen hos de danske medarbejdere lå derfor typisk i, at de prekære forhold ville 'smitte', således at danske medarbejdere også må acceptere dårligere løn- og arbejdsforhold, og dermed også forringelse af arbejdsmiljø og sikkerhed.

Når interviewet og spørgsmålene drejede sig om polakkerne, som de arbejdede sammen med på pladsen, så udtrykte flere danskere imidlertid, at de gerne samarbejdede med de polske medarbejdere, der var på pladsen, og at de ikke havde noget imod dem personligt. En af de danske medarbejdere udtrykte denne dobbelthed på følgende måde:

*"Jeg tror ikke, der er nogle danskere, der ikke kan lide de polske håndværkere. Jeg tror bare, at man ikke kan lide årsagen til, at de er her. Det er der, den ligger. Det er ikke personerne, man ikke kan lide. Det er mere grunden til - altså måden - hvorfor de er her på. Altså den*

*måde man bruger det på. Det magtspil man bruger, og det er den - det man ikke kan lide".*  
(Dansk medarbejder).

Denne danske medarbejder skelner altså mellem de polske kollegaer som personer/ kollegaer, og 'grunden' til at de er her. I hans optik er de her, fordi de er med til at holde produktionsomkostninger nede, og fordi de er fleksible og 'ikke brokker sig'. Han taler om et magtspil, og her refererer han til, at de danske medarbejdere føler sig magtesløse i den forstand, at de mister indflydelse på deres egen arbejdssituation.

De danske medarbejders fokus på ikke at tabe rettigheder eller få dårligere forhold, som følge af udenlandsk arbejdskraft på pladsen eller i branchen generelt, kan altså potentielt påvirke tilgangen til at kommunikere og samarbejde med de polske medarbejdere i en negativ retning. Samtidig viser resultaterne, at der ofte opstår kommunikation i de personlige møder på arbejdspladsen. Vi fandt, at når de danske og polske arbejdere gik på samme arbejdsplads i længere tid og når de skulle løse fælles opgaver, så var begge grupper interesseret og engageret i at opbygge positive relationer til deres udenlandske kollegaer. Det var tilfældet både i forbindelse med arbejdet og i pauserne.

#### *Stemninger og uformel interaktion*

Vi fandt, at humor havde stor betydning for forholdet mellem de polske og de danske ansatte. Humoren udfoldede sig, selv når de ikke kunne tale sammen. Begge grupper betragtede humor som en måde at bygge bro over forskelle i sprog, kultur og nationalitet. En af de danske medarbejdere formulerede det på følgende måde:

*"Hvis man har det sjovt med hinanden, er man mere villig til at hjælpe. Hvis der står en med et tungt bræt, så træder man lige til".* (Dansk medarbejder)

De personlige, sociale, humorfyldte relationer fik på denne måde betydning også for samarbejdet om arbejdsopgaverne, og netop fordi den sproglige kommunikation var begrænset, var humor med til at udjævne forskelle (eksempelvis ved practical jokes, som at putte salt i kaffen, små slåskampe, etc.).

Både de danske og de polske medarbejdere fortalte, at 'humorrelationerne' kunne strække sig over længere tid, og det vil sige, at når man først havde fået et forhold til en anden, så blev det ved med at eksistere, og kunne tages op igen næste gang, man arbejdede sammen

på en anden plads. Det betød, at samarbejde og kommunikation kom til at fungere godt forholdsvis hurtigt, fordi det automatisk kom i kølvandet på 'humorrelationerne'.

Det har været peget på, at humor på arbejdspladser, og især bygge-og anlæg, kan være med til at cementere en hård omgangstone, som kan være ekskluderende og nedsættende, men humor kan også have en inkluderende effekt (f. eks. Watts, 2007; Raiden, 2016). Både polske og danske medarbejdere omtalte det, som en måde hvor på man kunne bygge bro over forskelle i sprog, kultur og nationalitet. En polsk medarbejder fremhævede eksempelvis betydningen af humor i relation til at håndtere arbejdspress:

*"Nogen gange sker det, at stemningen ikke er helt god. Hvor situationen er spændt, fordi vi har deadline, og vi arbejder under et pres. Når vi laver sådan en joke over for hinanden, så bliver spændingen afladet"* (Polsk medarbejder),

Små sociale begivenheder blev også oplevet som noget, der styrkede relationer og dermed tillid og samarbejde. Det kunne eksempelvis være, hvis nogen gav kage, eller firmaet indkøbte grillmad til alle medarbejdere ved fyraften. En af de polske medarbejdere fortalte, at:

*"(D)det betyder meget, at man laver ting sammen. Vi griller nogen gange pølser eller spiser kage (..) Når der er sådan et godt klima, som der er her på pladsen - så kører det helt anderledes!"* (Polsk medarbejder).

De sociale begivenheder og humor havde stor betydning for stemningen på pladsen, og påvirkede dermed kommunikationen; via fagter, practical jokes, glæde omkring mad og latter oplevede medarbejderne, at de etablerede relationer, der også var befordrende for samarbejdet mellem dem, som følgende illustrerer:

*"Det gør noget, hvis du kan sidde i frokostrummet og snakke lidt på kryds og tværs. Man lærer jo hinanden at kende på en anden måde end manden med hammeren derude. Og det synes jeg, det giver et større samarbejde. Og de, (polakkerne red.) tør også at spørge om hjælp derude, hvis de lige står og skal et eller andet. Ellers kunne de aldrig finde på at spørge ham danskeren, der stod ved siden af, om han lige kunne hjælpe med at halvere et stykke jern for dem. Det føler de simpelthen ikke er muligt - nej så hellere sætte jernet ned og hente en af de polske kolleger"* (Dansk medarbejder).

Humor fungerede dermed som en kanal, der skabte sociale bånd på tværs af grupperne, og som var befordrende for samarbejdet.

Studiet af relationer og kommunikation mellem de danske og de polske medarbejdere viser altså, at de to grupper ofte arbejder parallelt eller side om side, og sjældent arbejder i det samme sjak med de samme opgaver. De polske medarbejdere er som udgangspunkt tilbageholdne med at kommunikere direkte med de danske kollegaer, og foretrækker at kommunikere via deres formand (medieret af den uformelle tolk). Dog kan sociale arrangementer skabe en positiv stemning på pladsen, og sammen med uformel interaktion og humor kan dette være befordrende for kommunikation og samarbejde, som opstår i kølvandet heraf. Som allerede antydnet, har formanden en central rolle i kommunikationen. Denne rolle vil vi redegøre nærmere for i det følgende.

#### **4.1.2 Formandens rolle for kommunikation og samarbejde**

I begge virksomheder blev udenlandsk arbejdskraft anset, som noget der krævede en særlig indsats, både for at sikre at arbejdsopgaverne blev udført tilfredsstillende, og for at sikre et godt arbejdsmiljø og en sikker plads. Virksomhederne tillagde det derfor stor betydning at have formænd på pladsen, som havde øje for og kompetencer til at samarbejde med de polske medarbejdere. Disse blev udvalgt på baggrund af deres gode sociale og kulturelle kompetencer og deres erfaring fra selv at have arbejdet i udlandet.

Sproget eller manglen på fælles sprog var en udfordring for kommunikation og samarbejde. Under feltarbejdet observerede vi, hvordan de sproglige kompetencer ikke altid var tilstrækkelige. I stedet foregik kommunikationen via kropssprog, tegn, fagter eller arbejdstegninger. Formændene oplevede også sproget som en udfordring, men sagde, at det var en udfordring, der kunne overkommes. En formand udtalte, at: '*kommunikation handler mere om holdning end om sprogfærdigheder*'. Hans holdning var, at hvis man som formand ville forstå, så kunne man forstå. Denne holdning var gennemgående for formændene, som på den måde fremhævede at tilgangen til at samarbejde med de udenlandske medarbejdere havde en afgørende betydning. Sproglige udfordringer kunne være vanskelige, men de kunne overkommes, såfremt de blot var fysisk tilstede sammen med de udenlandske medarbejdere.

Samtidigt pegede formændene på tillid som afgørende for at få et godt samarbejde på byggepladsen, og de kom med eksempler på, hvordan tillid kunne kommunikeres non-verbalt. En formand fortalte, hvordan han oplevede, at de polske medarbejdere intuitivt viste ham respekt ved for eksempel at give hånd hver morgen. At give hånd var en praksis, som formanden ikke umiddelbart havde følt sig tilpas med, da han fandt det lidt for formelt, at de hilste på ham på denne måde. Imidlertid oplevede han, at det at give hånd gjorde det lettere for ham at lære de polske medarbejdere at kende, og at det gjorde, at han fik opbygget en tillidsfuld relation til dem. Den daglige kontakt gjorde, at de ansatte i højere grad følte sig i



stand til at gå til ham med forskellige ting. En anden formand fortalte, at når han stod sammen med polakkerne, mens de arbejdede, forsøgte han at signalere ydmyghed (og ikke kontrol) ved bevidst at stå med hænderne på ryggen. De polske medarbejdere havde imidlertid informeret ham, at dette var 'den tyske måde at stå på', hvilket for dem signalerede kontrol og overvågning. Efterfølgende havde han helt bevidst puttet hænderne i lommerne, når han stod der, hvor de arbejdede.

Flere formænd påpegede, at kommunikationen med de polske medarbejdere og sjakbajse var præget af, at de sagde 'ja', selvom de ikke havde forstået en opgave, og at de undlod at påpege fejl og mangler, både i forhold til de konkrete opgaver men også i forhold til arbejdsmiljøet eller sikkerhed.

Formændene forklarede, at polakkernes adfærd med stærk autoritetstrobundede i arbejdserfaring fra Polen. Samtidig formodede de, at polakkernes adfærd også kunne skyldes frygt for ikke at kunne leve op til forestillingen om en god medarbejder, der forstod og let kunne klare opgaverne.

Nogle formænd følte, at de var nødt til at blive på pladsen og 'holde øje' med de polske medarbejdere for at sikre, at de havde forstået, hvad de sagde. I tilfælde, hvor de var nødsagede til at forlade pladsen på grund af andre opgaver, var de i tvivl om, opgaverne var udført, som de skulle. Andre formænd så det som deres opgave at 'opdrage' de polske medarbejdere til at sige deres mening, og blande sig, hvis der var noget, der ikke var i orden. En af formændene forklarede dette på følgende måde:

*"Du er nødt til at have nogle folk, som du kan stole på, som også får tingene lavet. Det har været lidt den der opdragelse, der er brugt med polakkerne, ikke. At fortælle dem, at jeg gerne vil have, at I tager ansvar for det, I laver. I skal ikke bare lave det for at lave det. I skal tage ansvar for det selv. (...) Jeg snakker meget med dem hele tiden. Jeg er ikke den ledertype, der siger, jeg vil have det sådan og sådan. Jeg kommer med forslag om, hvordan jeg synes, det skal laves. Så kommer de med et eller andet, og så finder vi en løsning på det. Og det er som om, at de har fundet ud af, at det er faktisk meget rart. At de også selv kan have lidt indflydelse på, hvordan tingene skal laves. (..) Så er de også begyndt selv og komme til mig med nogle ting – 'om jeg ikke synes, vi skal lave det sådan og sådan i stedet for'. Og så snakker vi om det" (Formand).*

Flere formænd fortalte, at de var meget afhængige af en god kommunikation med den polske sjakbajse. Sjakbajsens rolle var ikke helt den samme som i de danske sjak, da han ikke var

udvalgt på baggrund af særlige faglige eller forhandlingsmæssige kompetencer, men fordi hans engelsk- eller tyskkundskaber var bedre end de andres, og han dermed fik en rolle som en uformel tolk. Nogle formænd fortalte, at disse medarbejdere havde en stor indflydelse på arbejdsgangen blandt de polske medarbejdere og kommunikationen med dem. Når der skulle udføres opgaver, som eksempelvis krævede en særlig sikkerhedsmæssig opmærksomhed, så var det vigtigt, at den polske sjakbajs var på arbejde, fordi kommunikationen gled lettere. En formand fortalte, at der kunne være stor forskel på, hvordan de polske sjak fungerede, og at dette var afhængigt af, hvilken rolle sjakbajsen havde i sjakket, og hvordan han 'ledede' de øvrige polakker i sjakket.

I forhold til undersøgelsen af hvordan sociale relationer og kommunikation mellem danske og polske medarbejdere, der arbejder på samme plads foregår, viser resultaterne fra dette studie, at den dels foregår via formandens medierende rolle, både via de uformelle tolke, men i høj grad også via tegn, fagter og arbejdstegninger. Derudover peger resultaterne på værdien af sociale relationer og uformelt samvær på pladsen, da dette giver grundlag for humorrelationer, hvilket er befordrende for kommunikationen og samarbejdet mellem de danske og de polske medarbejdere.

Årsagerne til at kommunikationen ofte foregår indirekte via formanden, og at de polske medarbejdere ofte holder sig tilbage fra at sige deres mening eller påpege problemer, er som allerede antydnet begrundet i, at de vil 'undgå problemer' af frygt for at disse problemer kunne påvirke deres arbejdssituation negativt. I det følgende vil vi undersøge nærmere, hvordan kommunikation og samarbejde påvirker sikkerhedspraksis.

## **4.2 Kommunikation og samarbejde – og sikkerhedspraksis**

I følgende behandles forskningsspørgsmål 2 om, hvordan kommunikation og samarbejde påvirker sikkerhedspraksis på pladsen. Sikkerhedspraksis omfatter både formelle rammer omkring sikkerhedsarbejdet (eksempelvis møder i arbejdsmiljøorganisationen) og det uformelle samarbejde om at udføre opgaverne sikkert i dagligdagen. Der har i forskningen været meget debat om hvad sikkerhed er, og hvordan en sikker praksis kan identificeres endelige skabes (se Grytnes, Kines, Nielsen, Andersen, 2018). I denne undersøgelse har vi anvendt en bred forståelse af sikkerhed som deltagelse i arbejdet med at udføre opgaverne uden at komme til skade, og ikke mindst deltage i samarbejdet om sikkerhed ved at påpege fejl, og tage initiativ til at finde sikre løsninger i dagligdagen.

### *Det formelle samarbejde i AMO*

Overordnet set fremstod de to virksomheder i undersøgelsen, som virksomheder der var optaget af arbejdsmiljø, sikkerhed og trivsel. En af formændene i firma B beskrev, hvordan firmaet igennem de sidste år havde sat stor fokus på sikkerhed. Der var blandet andet afholdt et møde for alle medarbejdere, inklusive de polske medarbejdere, hvor direktøren havde sat ord på virksomhedens prioritering af sikkerheden fremfor alt. Ifølge formanden, havde ledelsens udmelding stor betydning for hans egen mulighed for at prioritere sikkerheden i hverdagen. Det betød, at han kunne henvise til ledelsen, når han selv blev presset ift arbejde hurtigere op til deadlines, hvis det kunne føre til situationer, der kunne udfordre sikkerheden, da man af den grund kunne have svært ved at nå at tage de nødvendige foranstaltninger. Han oplevede også, at det havde gjort indtryk på de polske medarbejdere at høre det fra topledelsen selv – det var ikke bare en besked, de fik fra deres sjakbajs eller formand. En af de andre formænd mente dog, at denne prioritering af arbejdsmiljø ikke altid var foreneligt med ansættelsen af de polske medarbejdere. Han mente, at deres forhold var ringere, eksempelvis deres boligforhold, og at virksomheden ansatte dem på bekostning af danskere, fordi de udviste større fleksibilitet end danskerne. Han oplevede ikke, at de polske medarbejdere klagede over arbejdsforholdene, selv om de arbejdede længere, blev flyttet mere rundt fra plads til plads og havde mere usikkerhed i ansættelsen, forhold som han mente, kunne undergrave arbejdsmiljøet og sikkerheden.

Kommunikation og samarbejde i case-virksomhederne var som vist præget af de sproglige barrierer, som dog kunne overkommes på forskellig vis. De sproglige barrierer havde dog den konsekvens, at der ikke var nogen af de polske medarbejdere, der deltog i det formelle samarbejde om sikkerhed via arbejdsmiljøorganisationen. Formændene fortalte, at eftersom møderne foregik på dansk, og de polske medarbejdere ikke talte dansk, så gav det ikke mening, at de deltog. I stedet deltog formændene selv, og efter mødet informerede de den uformelle tolk om det, som de mente havde relevans for polakkerne. Denne praksis opfyldte dermed polakkernes behov for information, men den involverede dem ikke i de diskussioner, overvejelser og beslutninger, der måtte foregå på møderne. Denne form for involvering lå som vist i høj grad på formændene, som søgte at 'opdrage' til involvering og deltagelse som en del af det daglige arbejde.

### *Det daglige samarbejde og sikkerhedspraksis*

I det daglige, blev samarbejde hæmmet af de sproglige forskelle og både medarbejdere og formænd oplevede, at det også blev en sikkerhedsmæssig udfordring. De danske medarbejdere mente, at det var vigtigt for sikkerheden, at man kunne holde øje med hinanden og gøre hinanden opmærksomme på farer, og en af de danske medarbejdere sagde, at det kunne være svært at advare polakkerne. Han fortalte, at man: 'kan jo ikke råbe pas på! eller noget, for de forstår det ikke'. Samtidigt viste det sig også, at de medarbejdere, der ofte gik sammen lærte enkelte gloser og udtryk, så som '*pas på!*', men det ændrede ikke ved følelsen af, at der ikke kunne kommunikeres direkte og derigennem findes sikre løsninger på opgaverne.

Vi kunne også observere, hvordan kommunikation og samarbejde via tegn og fagter var relateret til sikkerheden på pladsen. I en situation observerede vi fx, hvordan de polske arbejdere brugte deres hænder og hele kroppen, når de gjorde tegn til en kranfører, der skulle levere betonelementer; en opgave, som krævede særlig koordinering og sikkerhedsmæssig opmærksomhed, så ingen blev ramt af de store elementer. Via deres kropssprog kommunikerede de med kranføreren. Han havde dog tidligere overfor os påpeget, at det var svært at kommunikere direkte med polakkerne. Han oplevede, at han var afhængig af, at den danske formand selv var til stede på pladsen. Dette blev særlig tydeligt på et tidspunkt, da flere polakker lavede flere forskellige tegn på én gang, mens de tunge elementer hang i luften. Kranføreren blev forvirret og henvendte sig til formanden, der løb ned til plakkerne, videre hen til den polske sjakbajs, pegede og sagde: "*Ein mann dirigiert*", for derved at forklare dem, at de ikke måtte forvirre kranføreren ved, at de kommunikerede flere ad gangen. Herefter vidste kranføreren, hvem han skulle holde øje og kommunikere med. Eksemplet viser, hvordan det non-verbale sprog er en integreret del af sikkerhedspraksissen på pladsen, men også hvor vigtigt det kan være for sikkerheden, at den danske formand og den polske polsk sjakbajs er fysisk tilstede på pladsen.

De sproglige barrierer betyder altså, at både formanden og den polske sjakbajs har en særlig rolle ikke bare i forhold opgavekoordinering, men også i forhold til at formidle sikkerhedsmæssige problemstillinger til de polske arbejdere. Den polske sjakbajs' rolle i forhold til sikkerhed var særlig tydelig på de projekter, hvor der var krav om at alle medarbejdere skulle gennemføre en elektronisk test vedrørende sikkerhed og arbejdsmiljø. En formand fortalte eksempelvis, at det på nogle projekter skulle alle medarbejdere gennemføre en test, før de kunne påbegynde arbejdet. Han fortalte, at disse tests ikke altid var oversat til polsk, og derfor var polakkerne afhængige af den polske sjakbajs til at oversætte for dem. Her så vi igen, hvordan den polske sjakbajs havde en nøglerolle i forhold

til at sikre, at medarbejderne forstod procedurerne, kunne klare testen og håndtere sikkerhed på pladsen.

Kommunikationen og samarbejdet mellem de polske og danske medarbejdere var som nævnt også præget af kulturelle forskelle, som havde betydning for sikkerheden på pladsen. Flere formænd påpegede, at polakkerne "*kom fra en anden kultur*" og ikke var vant til at have samme fokus på sikkerhed og brug af værnemidler. Ekspertinterviewene med fagforeningerne kom det også frem, hvordan de havde observeret forskelle i sikkerhedspraksis mellem danske og udenlandske medarbejdere, og de berettede om arbejdspladser med udenlandsk arbejdskraft, som ikke levede op til reglerne for sikkerhed.

Under vores observation, så vi dog ikke forskelle på danske og polske medarbejders brug af sikkerhedsudstyr eller sikkerhedspraksis. Vi observerede, hvordan både danske og polske medarbejdere brugte værnemidler, skærmede af og ryddede op, og at procedurerne også afhang af byherrens prioriteringer og overordnede retningslinjer for sikkerhed på pladsen. Når vi i interviewene spurgte ind til forskelle i sikkerhedspraksis fortalte særligt formændene, at de polske medarbejdere skulle mindes om brug af værnemidler. Samtidigt var deres oplevelse også, at jo længere tid de arbejdede i Danmark, jo mere vænnede sig til disse sikkerhedsmæssige foranstaltninger. På denne måde oplevede formændene ikke, at de polske medarbejdere adskilte sig fra de danske medarbejdere; brugen af værnemidler var oftest et spørgsmål om tilvænning.

Der var dog andre områder, hvor manglende kommunikation og samarbejde mellem grupperne lod til at udfordre sikkerheden på pladsen. De danske og polske sjak havde forskellige arbejdstider, hvilket de danske medarbejdere mente påvirkede sikkerheden negativt og var et generelt problem. En af de danske medarbejdere fortalte om en erfaring fra en tidligere plads, hvor han havde oplevet, at:

*".. polakkerne, de arbejdede jo mange gange til klokken seks om aften. Men vi holder jo klokken halv fire. Og så når vi har lavet noget, min makker og jeg, vi gik og bandt en masse bjælker derude, ikke? Så når vi kom næste morgen, så var bjælken – så var en hel masse polakker røget hen og bundet det vi havde lavet. (..) Uden at vi havde snakket sammen om det"* (Dansk medarbejder).

Denne manglende koordinering betød, at han indimellem oplevede, at der var mange ting, der skulle laves om, og at sikkerheden også blev dårligere derved, da fokus i højere grad var at lave opgaverne, ikke *hvordan* de blev lavet.

Et andet område, hvor manglende kommunikation var en barriere for sikkerhed på pladsen, handlede om polakkernes generelle usikre position. Deres usikre situation betød, som tidligere vist, at de ønskede at 'undgå problemer'. Dette ønske blev, både af polakkerne selv, men også af formændene, opfattet som et resultat af tidligere erfaringer, men også af større autoritetstro blandt polakker generelt. Ønsket om at undgå problemer kunne teoretisk medføre, at polakkerne undlod at påpege sikkerhedsmæssige problemer, og at undlod at sige, hvis de ikke forstod. Dette kunne medføre misforståelser i kommunikationen og dermed påvirke sikkerheden i en negativ retning.

Resultaterne peger altså på, at de polske medarbejderes undgåelsestilgang havde at gøre med deres prekære situation i Danmark. Flere af de polske medarbejdere beskrev, at der var en stor kontrast mellem de gode forhold de oplevede på arbejdspladsen og deres mindre gode boligforhold og generelt usikre arbejdsliv. De fleste af de polske medarbejdere udtrykte tilfredshed med forholdene i firmaet, men et mindretal udtrykte, at deres boligforhold, og specielt ansættelsen gennem vikarbureau, var medvirkende til at skabe usikkerhed om deres arbejdssituation. Nogle af de danske medarbejdere udtalte også, at de havde en oplevelse af, at polakker ofte boede under dårlige forhold, som de ikke var herre over. Eksempelvis kom det frem, at de oplevede, at vikarbureauet ikke ønskede, at de meldte sig ind i fagforeningen, og at man, hvis man gjorde det, ville miste sit arbejde eller at man, hvis man meldte sig syg, kunne risikere ikke at blive hyret ind igen. Det var kun en enkelt af de polske medarbejdere, der fortalte direkte om dette, men han sagde, at han ikke var alene om det. Denne tendens til ikke at turde tale dårligt om de virksomheder, der tilbyder arbejde, bekræfter netop deres udsatte position. Den usikre position kan, koblet med deres tidligere erfaring og kulturelle baggrund, betyde, at de undlader at sige deres mening, hvis de oplever, at arbejdet er usikkert, og dette kan påvirke sikkerheden negativt.

Resultaterne viser, at den danske formand (firmaets formand) og den polske sjakbajs ikke kun har en særlig rolle i forhold til koordinering af arbejdet men også i forhold til sikkerheden på pladsen. Samarbejdet om sikkerhed og den daglige sikkerhedspraksis er i Danmark tæt knyttet til en samarbejdskultur, hvor både arbejdsgivere og medarbejdere kommer med indspark til opgaveløsning, og hvor medarbejderne kan stille krav til arbejdsmiljøet. De polske medarbejderes sproglige udfordringer betyder, at de ekskluderes fra formelle sikkerhedsfora, og deres prekære situation kan ses som en hindring for aktiv deltagelse i det daglige samarbejde om sikkerhed.

Paradokset, når man skal samarbejde om sikkerhed på byggepladser med både danske og udenlandske (her polske) medarbejdere, er, at firmaernes ønsker om, at medarbejderne involverer sig i sikkerhedsarbejdet og tager selvstændigt initiativ i forhold til at påpege fejl og

mangler, kan være vanskeligt at arbejde med, når en del af medarbejderne (de polske, men som vist også indimellem de danske) er bange for at miste deres arbejde, hvis de er uenige med ledelsen. De polske medarbejderes situation er kendetegnet ved, at de primært er i Danmark for at tjene penge, og ved at deres adgang til dette går via et vikarbureau, og det præger derfor i en vis udstrækning deres incitament og lyst til at engagere sig i samarbejdet om sikkerhed.

## **5.0 Erfaringer og konklusioner, som projektarbejdet har medført**

I dette afsnit samles op på de tre forskningsspørgsmål.

*1) Hvordan foregår sociale relationer og kommunikation mellem danske og udenlandske medarbejdere, og hvilken rolle spiller ledelsen, særligt formænd, for kommunikation og samarbejde?*

Kommunikation mellem de to grupper på byggepladserne i projektet foregår via en blanding af forskellige sprog og gloser. Kommunikationen er ikke kun sproglig, men er særligt karakteriseret ved brug af arbejdstegninger, skitser der tegnes på jorden eller på et stykke træ, samt tegn, fagter og værktøj. Disse remedier anvendes i kommunikationen og muliggør, at beskeder overleveres og opgaver koordineres, uden at alle medarbejdere taler det samme sprog. Denne praksis er ligeledes observeret af andre forskere (jf. Tutt et al., 2013), og viser en form for ikke-sprogligt samarbejde og kommunikation om arbejdet og arbejdets sikkerhed på tværs af sproglige barrierer.

I nærværende undersøgelse arbejdede nationale og udenlandske arbejdstagere ofte parallelt, men selv i disse situationer observerede vi, hvordan der var behov for kommunikation og samarbejde mellem grupperne. Resultaterne peger på, at den danske formand ofte fungerer som et bindeled mellem grupperne. Formændene er bevidste om, at deres tilgang til de polske medarbejdere har en afgørende betydning for, hvordan kommunikationen og samarbejdet mellem dem forløber. De benytter sig af ledelsesmæssige strategier til at håndtere arbejdet med polske medarbejdere, som både er kendetegnet ved et fokus på kontrol og overvågning (mhp. på at sikre, at de polske medarbejdere har forstået opgaven), men også et forsøg på 'opdragelse' og etablering af tillid. Tillid er vigtigt for at mindske den frygt, som formændene oplever, de polske medarbejderes udviser, når de undlader at sige det, hvis de ikke forstår en besked. Tillid er også vigtigt for at motivere de polske medarbejdere til selvstændigt at gå i gang med opgaver. For formændene er de polske medarbejderes tavshed og tilbageholdenhed en af de største udfordringer i samarbejdet med

dem. Denne karakteristik af de polske medarbejdere fremgår i flere af ekspertinterviewene og kan også findes i andre studier (Dahl-Jørgensen et al., 2010; Wasilkiewicz et al., 2016), som har påpeget, hvordan udenlandske medarbejdere kan være varsomme med at udtrykke sig. Et forhold som både kan forklares kulturelt, men som også kan bunde i deres prekære situation og en frygt for ikke at leve op til forventninger og dermed mindske chancen for genansættelse. I den forbindelse viser resultaterne, at de polske medarbejdere ønsker at 'undgå problemer'. Dette betyder, at de er varsomme over for de danske medarbejdere og i nogle tilfælde går via formanden frem for at kontakte danskerne direkte. De polske medarbejdere fortæller, at de undgår kontakt med de danske kollegaer, hvis de oplever, at disse er uvenlige' eller 'ikke svarer'. Flere danskere fortæller, at de er imod årsagen til at polakkerne arbejder i Danmark. Nogle frygter, at de vil blive erstattet af den udenlandske arbejdskraft, og de frygter en svækket forhandlingsposition i forhold til løn og arbejdsvilkår. Eksisterende forskning peger på, at forskellige betingelser mellem arbejdsgrupper skaber systematiske uligheder, som kan få betydning for samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed på hele arbejdspladsen (jf. Friberg et. al. 2014; Pedersen & Thomsen, 2011; Benach 2009).

På trods af disse barrierer for kommunikation og samarbejde viser resultaterne, hvordan kommunikationen og samarbejde mellem nationale og polske arbejdere udvikles via humorrelationer. Disse opstår spontant på pladsen, og kan både være med til at håndtere arbejdspress og til at lette en anspændt stemning på pladsen og mellem grupperne. De danske medarbejdere fortæller, at de intet har imod de polakker, de arbejder sammen med eller ved siden af, og at de forsøger at forholde sig til dem som personer frem for til årsagen bag deres tilstedeværelse. Relationerne mellem grupperne udvikles via sociale arrangementer i firmaet, hvor både nationale og polske arbejdere deltager. Disse relationer og arrangementer lader til at have en positiv indvirkning på kommunikationen og samarbejdet mellem grupperne. Jo bedre sociale relationer mellem grupperne, desto lettere er det for de polske medarbejdere at bede de danske kollegaer om hjælp og/eller at påpege over for hinanden, hvis en opgave er udført forkert eller i sikkerhedsmæssigt uforsvarligt.

## *2) Hvordan påvirker kommunikation og samarbejde sikkerhedspraksis på pladsen?*

Samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed og den daglige sikkerhedspraksis på pladsen er i Danmark tæt knyttet til en samarbejdskultur, hvor både arbejdsgivere og medarbejdere kommer med indspark til opgaveløsning, og hvor medarbejderne kan stille krav til arbejdsmiljøet og byde ind med mulige løsninger. Studiet viser, at de polske medarbejders sproglige udfordringer betyder, at de ekskluderes fra formelle sikkerhedsfora, selv om der i andre sammenhænge, eksempelvis ved deltagelse i test for at opnå adgang til pladserne, anvendes tolk. Deres prekære situation og ønsket om at undgå problemer og kontakt til de



kollegaer 'der er uvenlige', betyder, at de ikke deltager aktivt og involverer sig, og det kan potentielt have betydning for sikkerhedspraksis. Resultaterne peger dog på, at de polske medarbejdere var en del af det uformelle, daglige samarbejde om sikkerhed, som foregår på pladsen og kommer til udtryk via kropssprog og fagter, eksempelvis i kommunikationen med kranføreren. Dog kan håndtering af farer og risici på pladsen blive påvirket af manglende fælles sprog, og derfor er ikke bare formanden, men også den polske sjakbajs eller oversætter afgørende for, at det daglige arbejde glider og for sikkerheden. Når det gælder brug af personlige værnemidler og andet sikkerhedsudstyr er stadig opmærksomhed fra formandens side vigtigt for at udstyret bliver brugt, både for danske og udenlandske medarbejdere. Formanden mener, det handler om at de skal vænne sig til det.

Resultaterne viser også, at polakkernes prekære vilkår har betydning for samarbejdet om sikkerhed, og at deres vilkår påvirker både de polske og de danske medarbejdere. Det er et paradoks, at firmaerne på den ene side ønsker medarbejdere der kan og vil tænke selvstændigt og som kan tage initiativ til ændringer, og på den anden side ansætter polske medarbejdere, hvis usikre arbejdssituation gør, at de ikke ønsker at involvere sig. De er bange for at det kan give 'problemer' og at de dermed kan miste jobbet, eller ikke bliver genansat. Deres primære motivation for at arbejde i Danmark er at tjene penge, og en eventuel ansættelse gennem vikarbureau kan gøre det svært at stille krav om bedre bolig, sikkerhed i ansættelsen samt lønregulering. Det er tilsyneladende disse prekære forhold som sætter begrænsningerne for, hvordan de polske medarbejdere samarbejder om sikkerhed. Netop boligforholdene har også tidligere været nævnt som afgørende at tænke ind i den samlede indsats for forbedringer i arbejdsmiljøet (jf. Analyse, 2015).

*3) Hvilke muligheder og barrierer er der for at skabe forbedringer i samarbejdet om sikkerhed på byggepladser der beskæftiger både danske og udenlandske medarbejdere med henblik på at reducere ulykker?*

Undersøgelsen viser, at meget af den kommunikation, der finder sted på pladserne, muliggøres på trods af sproglige skel. De sproglige barrierer overkommes ved ikke-sproglig kommunikation. De forskellige kommunikationsformer indgår dermed som et led i det daglige arbejde, hvor formålet er at udføre opgaverne så korrekt som muligt, og samtidig gøre klar til de næste, der skal udføre en opgave. I dagligdagen fungerer denne kommunikation, men samtidig betyder de sproglige skel risiko for misforståelse, og kræver, at der er tid og mulighed for videreformidling og oversættelse af oplysninger. Danske formænd og den

udenlandske sjakbajs tildeles her en stor opgave, som varetages sideløbende med andre praktiske opgaver.

De undersøgte virksomheder har haft stor gavn af at have ansat formænd med erfaring fra udlandet og indsigt i de udenlandske arbejderes kultur og historik. Det er befordrende for samarbejdet, når formanden har sociale kompetencer og forståelse for forskellige kulturer og praksisser. Dette betyder, at han opmærksom på, at misforståelser kan forekomme, og er klar til at håndtere dem. Ulempen ved at formanden har så central en rolle i forhold til polske medarbejdere er, at hans fysiske tilstedeværelse ofte er påkrævet. Dette harmonerer ikke altid med de øvrige driftsopgaver, som ofte også hviler på formandens skuldre.

Der er en potentiel mulighed i at rette fokus på den rolle, som den udenlandske sjakbajs udfylder, og det uformelle ansvar, der påhviler denne post. Rollen og ansvaret kan evt. tydeliggøres og medtænkes yderligere i planlægningen af sikkerhedsarbejdet.

Undersøgelsen peger ligeledes på, at relationen mellem danske og udenlandske medarbejdere kan påvirkes af diskussioner og generelle holdninger til udenlandsk arbejdskraft. Samtidig viser undersøgelsen de muligheder, der kan være ved at nedbryde generelle forestillinger om eller syn på 'de andre' ved at prioritere fællesskab og sociale arrangementer på arbejdspladsen. Virksomhederne kan med fordel forholde sig strategisk til betydningen af sociale relationer ved eksempelvis at prioritere og understøtte sociale arrangementer som fyraftens-grill eller lignende.

Samtidigt viser undersøgelsen, at understøttelse af sociale relationer og særlige roller på pladsen ikke entydigt kan bygge en bro over de problemer, som de polske medarbejderes prekære situation afføder. Den største barriere er polakkernes generelle usikkerhed. For polakkerne er 'sikkerhed' mere kompleks og involverer også forsøg på at undgå usikkerhed i jobsituationen (undgå at blive fyret, eller sørge for at blive hyret igen). De polske medarbejdere er i en særlig situation, hvor de primært i Danmark for at tjene penge, og deres ansættelse gennem vikarbureau kan gøre det svært at stille krav om bedre bolig, sikkerhed i ansættelsen samt lønregulering.

Vores resultater peger dermed på, at sociale og kulturelle forskelle ikke nødvendigvis er en barriere for forebyggelse, men at der ligger en stor forebyggende indsats i at sikre løn og arbejdsforhold (og lige vilkår), samt at usikre forhold uden for pladsen (boligforhold og relation til vikarbureau) potentielt kan forhindre deltagelse i samarbejdet om arbejdsmiljø og sikkerhed og dermed udfordre arbejdet med at forebygge ulykker.

## 6.0 En beskrivelse af om og hvordan projektets formål og hensigt er blevet opnået

Idéen til dette projekt opstod ud fra erfaringer fra tidligere forskningsprojekter i byggebranchen, hvor det viste sig, at gruppeidentitet har betydning for kommunikationen mellem danske og udenlandske håndværkere, som indimellem er præget af konflikt og mistillid, selv om de arbejder på de samme pladser gennem længere tid (f.eks. Andersen, Karlsen, Kines, Joensson & Nielsen, 2015; Benach & Wallace, 2009). Fordi medarbejdere og ledelse samtidig har en forpligtelse i henhold til lovgivningen om at samarbejde om arbejdsmiljø og sikkerhed, var idéen med projektet at undersøge, hvordan kommunikationen foregår, og hvordan den påvirker samarbejdet, både generelt og i forhold til arbejdsmiljø og sikkerhed. For at kunne undersøge dette på arbejdspladsniveau, dvs. på byggepladsen, var hensigten at fokusere netop på byggeplads-/virksomhedsniveau. Tidligere studier med fokus på brugen af udenlandsk arbejdskraft i byggebranchen tager udgangspunkt i de udenlandske medarbejdere, mens vi i dette projekt ønskede at fokusere på, hvad samarbejde og kommunikation på pladsen betyder for mulighederne for at samarbejde om sikkerhed på byggepladserne. Udfordringer med at rekruttere betød, at vi endte med at gennemføre projektet på en anden måde end oprindeligt planlagt. I stedet for at følge flere større byggerier over tid og undersøge, hvordan samarbejdet på langvarige byggeprojekter med forskellige teams og sjak foregår, fik vi indblik i hvordan samarbejdet foregår på kortere projekter med sjak, der bliver flyttet rundt med kort varsel og hvilken rolle formanden, sjakbajsen og kollegaer spiller. Dette passede dog ikke helt med vores plan om at kunne bruge mere tid på pladserne og opbygge et kendskab til de forskellige sjak, og derefter lave ad hoc interviews (etnografiske metoder). Vi fulgte dog de forskellige formænd på flere pladser, og mødte også både de danske og de udenlandske medarbejdere forskellige steder.

Ud over at muligheden for observation var meget varierende, så har det også været forbundet med udfordringer at gennemføre interviewene, især med de udenlandske medarbejdere. Da ideen med projektet var at undersøge samarbejde og kommunikation på byggepladsen, havde vi valgt en metode, hvor interviewene skulle foregå på pladsen. Men da vi var på mange forskellige pladser, og det ikke var muligt at opbygge et tillidsfuldt forhold til de udenlandske medarbejdere, så vi direkte kunne spørge dem om at lade sig interviewe, var det de enkelte formænd, der udpegede interviewpersoner. Dette kan potentielt have haft betydning for, hvad de interviewede har fortalt i interviewene, da formanden vidste hvem, vi talte med.

Som vist i rapportens metodeafsnit, mener vi, at projektets formål alligevel er opfyldt. Med udgangspunkt i et case studie design, har vi vist, hvordan kommunikation og samarbejdet

mellem danske og udenlandske, her polske, arbejdere foregår, og hvilken betydning dette har for sikkerhed på pladsen. Tilstedeværelsen af udenlandsk arbejdskraft i byggebranchen er et stort og komplekst fænomen. Vi har med dette casestudie vist, hvordan globale problematikker udspiller sig i et lokalt perspektiv.

## **7.0 Perspektivering af, hvordan projektets resultater på kort og langt sigt kan bidrage til at forbedre arbejdsmiljøet**

Projektets resultater kan på kort sigt anvendes til at tænke kommunikation og samarbejde om sikkerhed i et bredere perspektiv. Resultaterne har vi vist, at samarbejdet på byggepladser med både danske og udenlandske/ polske medarbejdere bygger på mange forskellige måder at kommunikere på, via kropssprog, tegn og fagter, og sproglige værktøj som Google translate eller en uformel tolk. Det er ikke kun selve kommunikationen, der er afgørende, men de sociale relationer der skabes. Virksomheder der ønsker at arbejde med samarbejde om sikkerhed og arbejdsmiljø på byggepladser med multinationale medarbejdergrupper bør satse stærkt på at ansætte formænd, der både har tid og kompetencer til at arbejde med og lede disse grupper, ligesom det er oplagt, at der arbejdes mere formelt med den rolle, som den udenlandske sjakbajs udfylder.

For at undgå barrierer knyttet til de generelle og ofte negative holdninger til udenlandsk arbejdskraft kan virksomheder med fordel prioritere og understøtte sociale arrangementer med henblik på at styrke sociale relationer. Studiet viser, at sådanne arrangementer kan forbedre samarbejde og kommunikation på pladsen og gøre det lettere for eksempelvis de udenlandske medarbejdere 'at gå til' deres danske kollegaer med spørgsmål eller kommentarer. Sidst er det relevant at holde fokus på de udfordringer, der kan opstå, når de medarbejdergrupper der skal samarbejde, samtidigt arbejder under meget forskellige vilkår.

På længere sigt peger resultaterne fra projektet på, at social dumping, forstået som de ulige vilkår, som udenlandske og danske medarbejdere arbejder under, er en væsentlig del af problematikken omkring samarbejde, og derfor stadig er vigtigt at gøre noget ved i forhold til at skabe større sikkerhed på byggepladser. Erfaringerne fra dette projekt, som er en 'good case', viser, at sprogproblemer kan løses med øget tilstedeværelse af formanden/ sjakbajs, men at de mere komplekse udfordringer relateret til løn og arbejdsvilkår og lige vilkår på det danske arbejdsmarked ikke kun kan løses lokalt, men ved fælles indsatser i branchen. Samtidigt viser erfaringer fra projektet, at der er brug for yderligere forskning. Både i forhold til hvordan samarbejdet om sikkerhed og arbejdsmiljø foregår på større, længerevarende

byggeprojekter, og i forhold til vikarbureauernes rolle, virke og betydning for de udfordringer, der kan være forbundet med brug af udenlandsk arbejdskraft i bygge- og anlægsbranchen.

## Litteraturliste

Analyse. Sikring af gode indkvarteringsforhold på danske bygge og anlægspladser (2015). Rapport til Arbejdstilsynet, Rambøll.

Antoft, R., Salomonsen, H. H. (2012) Casestudier af organisationer som dynamisk proces. I: Jacobsen, M. H., Jensen, S.Q. (red). *Kvalitative udfordringer*. Hans Reitzels Forlag. København, 129-155.

Andersen L.P., Karlens I.L., Kines P., Joensson J., Nielsen K. (2015) Social identity in the construction industry: implications for safety perception and behaviour, *Construction Management and Economics*, 33(8), 640- 652.

Arbejdstilsynet. Statistik. Tilsyn i tal. 2019; Available at: <https://amid.dk/arbejdsmiljoe-i-tal/analyser-og-publikationer/tilsyn-i-tal/>. Accessed January 2019.

Arnholtz J., Andersen S.K. (2016) *Udenlandske virksomheder og udstationerede arbejdstagere I bygge og anlægsbranchen*. Faos, Københavns Universitet.

Attas, D. (2000) The Case of Guest Workers: Exploitation, Citizenship and Economic Rights. *Res Publica.*, 6(1), 73-92.

Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø, Beskæftigelsesministeriet. LOV nr 1543 af 19/12/2017 2017; Available at: <https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=192632>.

Brancherådet. *Sikkerhed hver dag - knæk kurven for alvorlige arbejdsulykker. Handleplan mod arbejdsulykker i bygge- og anlægsbranchen*. 2013.

Benach J., Wallace K. (2009) Outside in-group and out-group identities? Constructing male solidarity and female exclusion in UK builders'talk. *Discourse Society*, 20(4), 411-429.

Benavides F.G., Benach J., Muntaner C., Delclos G.L., Catot N., Amable M. (2006) Associations between temporary employment and occupational injury: what are the mechanisms? *Occup. Environ. Med*;63(6), 416-421.

Biering K., Lander F., Rasmussen K. (2017) Work injuries among migrant workers in Denmark, *Occup Environ Med*;74:235-242.

Buckley, M., Zendel, A., Biggar, J., Frederiksen, L., Wells, J.(2016) *Migrant work and employment in the construction sector*. International Labour Office, Sectoral Policies Department, Conditions of Work and Equality Department. Geneva: ILO.

Bust P.D., Gibb, A., Pink, S. (2008) Managing construction health and safety: Migrant workers and communicating safety messages. *Safety Science*, 46(4),585-602.

Czarniawska-Jerges, B. (2007) *Shadowing: And Other Techniques for Doing Fieldwork in Modern Societies*. Copenhagen Business School Press.

Cowi (2012) *Minimering af ulykkesrisici for migrantarbejdere beskæftiget i byggebranchen og primær landbrug*. Slutrapport til Arbejds miljøforskningsfonden.

Dahl-Jørgensen C., Saksvik P.Ø., Danielsen S., Eiken T.E. (2010) Identity, Over-commitment, Work Environment and Health Outcomes among Immigrant Workers. *Journal of Identity and Migration Studies*, 4, 2-23.

Eldring L., Fitzgerald I., Hansen J. (2009) *The accession migration into construction: a comparative analysis of trade union responses in Denmark, Norway and the UK*. FAOS.

Feldbo-Kolding, J. (2016) *De blivende arbejdsmigranter. Polakker og rumenere på det danske arbejdsmarked*. Faos forskningsnotat 149.

Eurostat 2019 [https://ec.europa.eu/eurostat/web/health/health-safety-work/data/database - tilgaaet](https://ec.europa.eu/eurostat/web/health/health-safety-work/data/database-tilgaaet) 8. februar 2019.

Fevre, R. (1987). Subcontracting in steel. *Work, Employment & Society*, 1(4), 509–527.

Flyvbjerg, B. (2010). Fem misforståelser om casestudiet. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.). *Kvalitative metoder – en grundbog*. (463-487). København: Hans Reitzels Forlag.

Friberg J.H., Arnholtz J., Eldring L., Hansen N.W., Thorarins F. (2014) Nordic labour market institutions and new migrant workers: Polish migrants in Oslo, Copenhagen and Reykjavik. *European Journal of Industrial Relations*, 20(1),37-53.

Goffman, E. (2014) *Hverdagens rollespil*. Forlaget Samfundslitteratur.

Grytnes, R., Kines, P., Nielsen, K.J., Andersen, L. P. (2018). Samarbejde om sikkerhed, Afslutningsrapport til Arbejds miljøforskningsfonden. Arbejdsmedicin, Universitetsklinik, Regionshospitalet Herning. [https://amid.dk/media/4771/samarbejde-om-sikkerhed\\_final.pdf](https://amid.dk/media/4771/samarbejde-om-sikkerhed_final.pdf)

Guldenmund F., Cleal B., & Mearns K. (2013) An exploratory study of migrant workers and safety in three European countries. *Safety Science*, 52(2),92-99.

Hansen J.A., Hansen N.W. (2009a): *Polonia i København – Et studie af polsk arbejdsmigranternes løn-, arbejds-, og levevilkår i Storkøbenhavn*, København. LO dokumentation.

Hansen J.A., Hansen N.W. (2009b) Polakker på det danske arbejdsmarked - frie fugle eller ny randgruppe? *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 11(2), 24-40.

Hansen, P. (2016) "The European Union's External Labour Migration Policy; Rationale, Objectives, Approaches and Results, 1999-2014", OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 185, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5jlwxbxflc0r-en> OECD

Hviid, K., M.A. Flyholm (2010) *Udenlandsk arbejdskraft i Norden – Sammenfatning af landerapporter fra forprojekt til Nordisk Ministerråds globaliseringsprojekt*, Nordisk Ministerråd. TemaNord 2010:588.

ISO 45001:2018. Occupational health and safety management systems -- Requirements with guidance for use. 2018; Available at: <https://www.iso.org/standard/63787.html>. Accessed October 2018.

Jensen S.Q. (2012) Kvalitativ subkulturforskning – at studere kulturel kreativitet på samfundets bund. Jacobsen I., Michael H., Jensen, S.Q. *Kvalitative udfordringer*. Hans Reitzels Forlag. København.

- Kristiansen S., Krogstrup H.K. (1999) *Deltagende observation. Introduktion til en forskningsmetodik*. Hans Reitzels Forlag. København.
- Lander F., Nielsen K.J., Lauritsen J. (2016) Work injury trends during the last three decades in the construction industry. *Safety Science*, 85,60-66.
- Lindhout P., Kingston-Howlett J.C. (2011) Language issues, an underestimated safety risk. *Loss Prevention Bulletin*. 218, 26.
- Marcus, G. (1995) Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography. *Annual Review of Anthropology*, 24, 95-117.
- McKay S., Craw, M., Chopra, D. (2006) *Migrant workers in England and Wales. An assesment of migrant workers health and safety risks*. HSE Books. Suffolk.
- Meardi G., Riera A.M. (2012) Constructing uncertainty: unions and migrant labour in construction in Spain and the UK. *Journal of Industrial Relations*, 54(1), 5-21.
- Paritus V. (2011) White, European and Hardworking: East European Migrants' Relationships with Other Communities in London. *Journal of Baltic Studies*, 42(2).
- Pedersen L.M., Thomsen T.L. (2011) Arbejdsmigration fra de nye EU lande – en kilde til vækst eller en trussel mod de (u)faglærte danske arbejdstagere? *Tidsskrift for Arbejdsliv*. 13(3), 45-63.
- Pedersen A.H.M., Thomsen T.L. Precarious Working Lives – Migrant Workers' Experience of Working Conditions in the Danish Labour Market, In *Changes and challenges of cross-border mobility within the EU*. Publication intended as a Peter Lang Publication, manuscript in external review.
- Pink A., Tutt D., Dainty A., Gibb A.(2015) Ethnographic methodologies for construction research: knowing, practice and interventions. *Building Research & Information*, 38(6),1466-4321.
- Raiden A. (2016) Horseplay, care and hands on hard work: gendered strategies of a project manager on a construction site. *Construction Management and Economics*. 43(7-8), 508-521
- Refslund, B., Thörnquist, A. (2016) Intra-European labour migration and low-wage competition – comparing the Danish and Swedish experiences across three sectors. *Industrial Relations Journal*, 47(1), 62-78.
- Rooke J.A., Seymour D., Fellows R. (2004) Planning for claims: an ethnography of industry culture. *Construction Management and Economics*, 22(6), 655-662.
- Salleh, N.A., Nordin, N.M., Rashid, K. (2012) The language problem issue among foreign workers in the Malaysian Construction Industry. *International Journal of Business & Social Science*; 3(11), 97.
- Schenker M.B. (2010) A global perspective of migration and occupational health. *American Journal of Industrial Medicine*, 53(4),329-337.
- Scerszynski, Bronislaw (1999) Risk and Trust: The Performative Dimension. *Environmental Values*, 8(2), 239-252. doi.org/10.3197/096327199129341815
- Smith P.M., Mustard, C.A. (2009) Comparing the risk of work-related injuries between immigrants to Canada and Canadian-born labour market participants. *Occup Environ Med.*, 66(6), 361-7.

Standing, G. (2014) *The Precariat: The New Dangerous Class*. Bloomsbury, London.

Tutt, D., Dainty, A., Gibb, A., Pink, S. (2011) *Migrant Construction Workers and Health and Safety Communication*. The Construction Industry Training Board. Norfolk, 46(4), 585-602.

Tutt, D., Pink, S., Dainty, A., Gibb, A. (2013) 'In the air' and below the horizon: migrant workers in UK construction and the practice-based nature of learning and communicating OHS. *Construction Management and Economics*, 31, 515-527.

Wasilkiewicz, K.M, Albrechtsen, E., Antonsen, S. (2016) Occupational safety in a globalised construction industry: A case study on Polish workers in Norway. *Policy and Practice in Health and Safety*, 14(2). doi.org/10.1080/14773996.2016.1256553

Watts, J. (2007) IV. Can't take a Joke? Humor as Resistance, Refuge and Exclusion in a Highly Gendered Workplace. *Feminism & Psychology*, 17(2), 259-266.

Wells, J. (1996) Labour migration and international construction. *Habitat International*, 20(2), 295-306.

Woolfson C.A. (2013) Migrant precarity and future challenges to labour standards in Sweden. *Economic and Industrial Democracy*, 35(4), 695-715.

Zwetsloot G.I., Kines, P., Wybo, J., Ruotsala, R., Drupsteen, L., Bezemer, R.A. (2017) Zero accident vision based strategies in organisations: innovative perspectives. *Safety Science*, 91, 260-268.