



# Udvikling af kompetenceprofil og værktøjer til interne arbejdsmiljøprofessionelle

Slutrapport til Arbejds miljøforskningsfonden (53-2021-09)



UDARBEJDET AF: CHRISTIAN UHRENHOLDT MADSEN & ULRIK GENSBY

DECEMBER 2024

## Indhold

Tak .....	3
English Summary .....	4
Sammenfatning .....	6
Formål og hensigt.....	8
Projektets metode og udførsel.....	9
Forberedelse af fokusgrupper.....	9
Dataanalyse .....	11
Udvælgelse og udvikling af værktøj og skabeloner og færdiggørelsen af guiden.....	12
Opbygning af aktivitetsguide og læseguide .....	13
Lancering og spredning af aktivitetsguiden .....	16
Videnskabelige Konklusioner og perspektiver for praktikere .....	17
Videnskabelig konklusion.....	17
Erfaringer for praktikere og perspektiver for arbejdsmiljøfeltet.....	19
Publikationer fra projektet .....	21
Bibliografi .....	22
Bilag A: Talepapir til studentermedhjælp til første telefonkontakt med virksomheder .....	24
Bilag B: Brev til virksomheder .....	25
Bilag C: Offentligt opslag til rekruttering.....	27
Bilag D: Aktivitetsguide .....	29

## Tak

Der er en række personer og organisationer, uden hvem vi aldrig kunne have lavet denne guide. Først og fremmest alle de arbejdsmiljøprofessionelle, der tog tid ud af deres egne, utvivlsomt fyldte, kalendere, for at møde os til interviews. Uden de værdifulde indsigter og eksempler på arbejdet, havde denne udgivelse, og vores projekt ikke eksisteret. I forbliver selvfølgelig, på grund af anonymitet, navnløse i denne tak, men det gør ikke vores taknemmelighed mindre. En stor tak til Charlotte Breinholt fra ArbejdsmiljøNET og Rikke Seim fra IDA Arbejdsmiljø for deres kæmpe bidrag til projektet med viden, inspiration og konstruktiv kritik. På samme måde tak til Dennis Jensen fra CO-Industri, Per Rose Persson fra Arbejdstilsynet og Mark Fisher fra Dansk Industri for på afgørende tidspunkter i projektet, at berige os med deres indsigter. Endelig en stor tak til Hans Jørgen Limborg, Sonja Hagen Mikkelsen og Anders Kabel for at de tog sig tid til at læse aktivitetsguiden igennem og for at give værdifulde kommentarer til den endelige version du sidder med i hånden.

Endelig vil vi gerne takke Arbejdsmiljøforskningsfonden for at have bevilget os projektstøtten, der gør vi kan gennemføre projektet (bevillingsnummer: 53-2021-09).

God læselyst

## English Summary

### **English Summary**

The project investigated the competencies of Danish occupational health and safety (OHS) professionals in the industry. Previous studies have shown that these professionals play a crucial role in linking production planning, work, and OHS efforts within companies. However, the lack of a well-defined role for this important group within the broader OHS system and regulations poses a problem. Understanding the tasks and competencies of internal OHS professionals can help support their function as change agents in companies, improving their ability to translate knowledge into action regarding risk regulation, prevention, and impacts.

### **Project Goals**

The pilot project's goals were to identify the competencies required by internal OHS professionals in two selected industrial sectors and develop tools to strengthen these competencies. The specific objectives were:

- To outline a competency profile for OHS professionals in the two sectors and develop tools to enhance their skills based on this profile.
- To create materials that convey these tools using empirical examples from the sectors.

### **Methodology**

The project was a pilot study involving two industrial sectors: plastics, glass, and concrete, and metal and machinery. Focus group interviews were conducted with OHS professionals from companies with over fifty-one employees to gather information about their tasks and the competencies required to perform them. The interview guide was based on INSHPO's capability framework, adapted to the Danish context.

### **Data Analysis and Tool Development**

Data from the focus groups and interviews were analyzed using QDAS software. The analysis identified key activities and the necessary competencies and knowledge domains. Tools and templates were then selected and adapted to help OHS professionals perform these activities effectively. The final activity guide was reviewed and refined with input from industry experts.

### **Publication and Dissemination**

The project resulted in the publication of "AT DRIVE ENGAGEMENTET – En aktivitetsguide for arbejdsmiljøprofessionelle på danske industrivirksomheder" in 2024. The guide was launched at an open meeting with OHS professionals and other stakeholders and has been promoted through LinkedIn and newsletters.

### **Scientific Conclusions and Perspectives for Practitioners**

The study found that OHS professionals in the industry primarily manage tasks such as implementing external knowledge and ensuring compliance with applicable OHS regulations. Their roles are more systematic and process-oriented, focusing on spreading and applying OHS knowledge and practices within companies. There is a need for competency development in areas such as OHS management and coordination.

### **Practical Experiences and Perspectives for the OHS Field**

The project highlights the importance of understanding and developing the competency profile of OHS professionals to support their role as change agents in companies. It also emphasizes the need for targeted communication and knowledge dissemination strategies to reach OHS professionals in small and medium-sized enterprises effectively.

# Sammenfatning

## Sammenfatning

Projektet undersøgte kompetencerne hos danske arbejdsmiljøprofessionelle (OHS) i på mellemstore virksomheder i industrien. Tidligere undersøgelser har vist, at disse professionelle spiller en afgørende rolle i at forbinde produktionsplanlægning, arbejde og arbejdsmiljøindsatser inden for virksomheder. Manglen på en veldefineret rolle for denne vigtige gruppe inden for det bredere arbejdsmiljøsystem og reguleringer udgør dog et problem. Forståelse af opgaverne og kompetencerne hos interne arbejdsmiljøprofessionelle kan hjælpe med at støtte deres funktion som forandringsagenter i virksomheder, hvilket forbedrer deres evne til at omsætte viden til handling vedrørende risikoregulering, forebyggelse og påvirkninger.

## Projektets Mål

Pilotprojektets mål var at identificere de kompetencer, der kræves af interne arbejdsmiljøprofessionelle i to udvalgte industrisektorer og udvikle værktøjer til at styrke disse kompetencer. De specifikke mål var:

- At skitsere en kompetenceprofil for arbejdsmiljøprofessionelle i de to sektorer og udvikle værktøjer til at forbedre deres færdigheder baseret på denne profil.
- At skabe materialer, der formidler disse værktøjer ved hjælp af empiriske eksempler fra sektorerne.

## Metodologi

Projektet var en pilotundersøgelse, der involverede to industrisektorer: plast, glas og beton samt metal og maskiner. Fokusgruppeinterviews blev gennemført med arbejdsmiljøprofessionelle fra virksomheder med over 51 ansatte. Interviewene havde til formål at indsamle information om deres opgaver og de kompetencer, der kræves for at udføre dem. Interviewguiden var baseret på INSHPO's kapabilitetsramme, tilpasset til den danske kontekst.

## Dataanalyse og Værktøjsudvikling

Data fra fokusgrupperne og interviewene blev analyseret ved hjælp af QDAS-software. Analysen identificerede nøgleaktiviteter og de nødvendige kompetencer og vidensdomæner. Værktøjer og skabeloner blev derefter udvalgt og tilpasset for at hjælpe arbejdsmiljøprofessionelle med at udføre disse aktiviteter effektivt. Den endelige aktivitetsguide blev gennemgået og forfinet med input fra brancheeksperter.

## Publikation og Formidling

Projektet resulterede i udgivelsen af "AT DRIVE ENGAGEMENTET – En aktivitetsguide for arbejdsmiljøprofessionelle på danske industrivirksomheder" i 2024. Guiden blev lanceret ved et åbent møde med arbejdsmiljøprofessionelle og andre interessenter, og den er blevet promoveret gennem LinkedIn og nyhedsbreve.

## Videnskabelige Konklusioner og Perspektiver for Praktikere

Resultaterne viste, at arbejdsmiljøprofessionelle på mellemstore virksomheder i industrien primært håndterer opgaver som implementering af eksternt viden og sikring af overholdelse af gældende arbejdsmiljøregler. Deres roller er mere systematiske og procesorienterede, med fokus på at sprede

og anvende arbejdsmiljøviden og -praksis inden for virksomheder. Der er behov for kompetenceudvikling inden for områder som arbejdsmiljøledelse og -koordinering.

### **Erfaringer for Praktikere og Perspektiver for Arbejdsmiljøfeltet**

Projektet fremhæver vigtigheden af at forstå og udvikle kompetenceprofilen for arbejdsmiljøprofessionelle for at støtte deres rolle som forandringsagenter i virksomheder. Det understreger også behovet for målrettede kommunikations- og vidensspredningsstrategier for effektivt at nå arbejdsmiljøprofessionelle i små og mellemstore virksomheder.

## Formål og hensigt

I projektet undersøgte vi, hvilke kompetencer danske arbejdsmiljøprofessionelle i industrien besidder. Det er tidligere dokumenteret, at de arbejdsmiljøprofessionelle kan have en afgørende betydning som bindeled mellem planlægning af produktionen, arbejdet og arbejdsmiljøindsatsen i virksomhederne (Seim, Møller, and Limborg 2016; Jain, Leka, and Zwetsloot 2018; Uhrenholdt Madsen and Boch Waldorff 2019). Det kan således udgøre et problem, at en 'faggruppe' med stor betydning for det arbejdspladsnære arbejdsmiljøarbejde, ikke er bedre defineret i forhold til det bredere arbejdsmiljøsystem og reguleringen, da nogen af de vigtigste vidensbrobyggere fra omverden til virksomhed ikke indgår i regulering eller strategier fra officielt hold. Viden om de interne arbejdsmiljøprofessionelles opgaver og kompetencer, kan bidrage til bedre at kunne understøtte deres funktion som forandringsagenter i virksomhederne, deres potentiale for at kunne omsætte viden til handling i forhold til regulering om risici, forebyggelse og påvirkninger (Malmros 2018). Kort sagt er der et uudnyttet forebyggelsespotentiale i en bedre og mere nuanceret forståelse og udvikling af denne faggruppes kompetenceprofil. Hvis faggruppen systematisk kan aktiveres og udvikles som forandringsagenter styrker vi den samlede arbejdsmiljøindsats i virksomhederne.

Formålet med dette pilotprojekt var at undersøge hvordan man, i samspil med interessenter og de arbejdsmiljøprofessionelle selv, kan afdække hvilke kompetencer, der er efterspurgt af interne arbejdsmiljøprofessionelle i to udvalgte brancher i industrien, og hvordan man med baggrund i disse kompetencer kan udvikle og formidle værktøjer der kan styrke disse kompetencer for alle arbejdsmiljøprofessionelle i de to brancher. Det udmøntede sig i følgende konkrete formål:

1. Afdække en kompetenceprofil for arbejdsmiljøprofessionelle i de to brancher og på baggrund af denne, udvikle en række værktøjer der kan bruges af de arbejdsmiljøprofessionelle til at styrke deres kompetencer og hjælpe dem i deres opgaveløsning, med udgangspunkt i kompetenceprofilen.
2. At udvikle materialer der kan videreformidle de værktøjer vi udvikler med udgangspunkt i empiriske eksempler fra brancherne selv.

Vi fandt ud af at arbejdsmiljøprofessionelle i industrien primært er ansat i stillinger hvor deres opgaver er at modtage viden og virkemidler udefra (f.eks. ny regulering) og så sikre implementeringen og udbredelsen internt i virksomheden, samt sikre virksomheden overholder til hver en tid gældende regler på arbejdsmiljøområdet. Dette er også i overensstemmelse med tidligere danske og internationale undersøgelser på området (Seim, Møller, and Limborg 2016; Uhrenholdt Madsen and Boch Waldorff 2019; Daudigeos 2013).

Dermed er faggruppens opgaver i højere grad de mere 'systematiske' (eks. certificering) og 'processuelle' opgaver der sørger for at arbejdsmiljøviden og -praksis spredes og bruges i virksomhederne. Vi vidste samtidigt fra tidligere undersøgelser at det især var i løsningen af disse opgaver, der manglede viden og kompetencer hos de arbejdsmiljøprofessionelle (Uhrenholdt Madsen 2017).

Der er altså behov for kompetenceudvikling for de arbejdsmiljøprofessionelle i forhold til opgaver, der rent faktisk løses i virksomheden, nemlig, hvad vi i projektet har kaldt, arbejdsmiljøledelse- og koordinering.



## Projektets metode og udførelse

### Forberedelse af fokusgrupper

Projektet her var først og fremmest et pilotprojekt. Derfor udvalgte vi to af industriens brancher som vi gennemførte projektet med. Vi har valgt to såkaldt ”paradigmatiske” casebrancher (Flyvbjerg 2006) som vi vidste brugte arbejdsmiljøprofessionelle i vid udstrækning i virksomhederne. De to casebrancher blev 1) plast, glas og beton og 2) metal og maskiner, begge fra branchegruppen industrien<sup>1</sup>.

For at opnå større kendskab til konteksten i begge brancher, interviewede vi en seniorkonsulent fra Dansk Industri med speciale i produktionssystemer i netop disse brancher. Vedkommende fortalte os om arbejdets organisering, karakter, samt om markedskonteksten i Danmark i begge brancher.

Derefter afholdt vi fokusgruppeinterviews med arbejdsmiljøprofessionelle fra hver af de to underbrancher. Deltagerne til vores fokusgrupper kom udelukkende fra virksomheder med 51 ansatte og derover, da små virksomheder efter vores vurdering ikke vil have ressourcerne til at have arbejdsmiljøprofessionelle ansat.

Vi hentede kontaktoplysninger på virksomheder i de valgte underbrancher, ved at tage udgangspunkt i CVR-registret<sup>2</sup>, og derefter slå virksomhedernes telefonnummer op på offentligt tilgængelige kanaler som hjemmesider. Derefter startede en Teamarbejdsliv-ansat med at ringe rundt til virksomheder fra postnumrene 7000-8999. Dette var et praktisk tiltag der skulle sikre at ingen virksomhedsrepræsentanter skulle have for langt til fokusgruppeinterviewet, da vi forudså at dette ellers kunne være en væsentlig årsag til senere frameldinger.

Når vi fik fat i virksomheden, typisk i form af en receptionist eller en omstilling, spurgte vi efter den ”afdeling eller person der håndterer arbejdsmiljøarbejdet i virksomheden. Dem der fx står for kontakten til Arbejdstilsynet, dem der sørger for at registrere eventuelle ulykker eller dem der er ansvarlige for APV-processen” (Bilag A: Talepapir). Hvis disse ikke selv kunne træffes, spurgte vi efter en direkte mailadresse til personerne. Derefter sendte vi en uddybende projektbeskrivelse (Se Bilag B) til dem, hvis ikke vi fik svar, sendte vi dem en opfølgende påmindelse to uger efter. Endelig forsøgte vi også at rekruttere gennem et offentligt opslag der blev delt i vores netværk og på LinkedIn (Se Bilag C).

Formålet med disse interviews var at skaffe os viden om de arbejdsmiljøprofessionelles arbejdsopgaver og hvilke kompetencer de brugte for at løse dem. Vi gennemførte interviewene med udgangspunkt i en interviewguide, men var samtidigt åbne for andre emner som de deltagende arbejdsmiljøprofessionelle selv rejste. Interviewguiden var formet af INSHPOs (International Network of Safety & Health Professional Organizations) eget ‘capabilities framework’ (INSHPO 2017). Denne kompetenceprofil er et forsøg på at skitsere, hvilke kompetencer arbejdsmiljøprofessionelle har brug for. Den brugte vi derfor bruges som udgangspunkt for at undersøge behovet for en tilsvarende profil i en dansk kontekst.

Inden vi færdiggjorde interviewguiden, konsulterede vi vores samarbejdspartnere fra henholdsvis IDA Arbejdsmiljø (Ingeniørforeningens faglige netværk om arbejdsmiljø) og ArbejdsmiljøNET (tidligere Sikkerhedslederforeningen). På et møde gennemgik vi INSHPOs framework og kunne indsnævre hvilke kategorier i rammeværket der kunne udelades i en dansk kontekst.

---

<sup>1</sup> Se opdeling på [www.at.dk/brancheoversigt](http://www.at.dk/brancheoversigt)

<sup>2</sup> [www.cvr.dk](http://www.cvr.dk)

Derfor fravalgte vi alle spørgsmål om ”OSH Roles” og ”Position Profiles” (Begge dele af INSHPO-guiden handler om skellet mellem hierarkiske niveauer af arbejdsmiljøprofessionelle (arbejdsmiljøpraktiker og arbejdsmiljøprofessionel). Grunden til denne udeladelse beskriver vi på følgende måde i Aktivitetsguiden:

”Arbejdsmarkedet [i Danmark] er frem for alt præget af små og mellemstore virksomheder. Det betyder at det er relativt få virksomheder, der har store specialistfunktioner der varetager arbejdsmiljø. Derimod er landskabet præget af små arbejdsmiljøfunktioner med to-tre ansatte, eller simpelthen en enkelt ansat til at koordinere opgaverne på området. Derudover er det helt normalt at arbejdsmiljø varetages sammen med det eksterne miljø og endda kvalitet. Dette betyder at de arbejdsmiljøprofessionelle i højere grad, som koordinatore, sørge for at arbejdsmiljøet ledes, overvåges og løbende forbedres i det daglige, og så indhente specialistviden fra eksterne arbejdsmiljøkonsulenter, når opgaven kræver det” (Uhrenholdt Madsen and Gensby 2024, 5).

Vi endte med at strukturere vores interviews i følgende temaer, alle hentet fra INSHPO-guiden:

Tabel 1: Temaer til fokusgruppeinterview

Overtema	Tema	Noter/Eksempler til spørger
Aktiviteter	Systematiske aktiviteter	APV, ISO45001 etc.
	Aktiviteter der skaber social kapital og sammenhængskraft i organisationen	Sociale arrangementer, konfliktløsning etc.
	Risikovurdering og opfølgning	
	Evaluering og målinger af arbejdsmiljøet	
	Vidensdeling og kommunikation	
	Skabe Engagement om arbejdsmiljøarbejdet	Sikkerhedskampagner
Kompetencer	Personlige kompetencer	Verbal kommunikation, empati, karisma etc.
	Professionelle kompetencer	Evidensbaseret praksis i forhold til analyse, indsatser, statistik, processer
	Ledelse	
	Organisere	

	Etik og moral	
	Arbejds miljøtekniske kompetencer	Ergonomisk indstilling af stol, lave støjmåling etc.
Vidensdomæner	Risici og påvirkninger – årsager og kontrol	
	Lovgivning	
	Virksomheds kerneopgave	Viden om plast/metal produktion
	Arbejds miljøøkosystemet	Hvad er BFA, rådgivere etc.
	Forebyggelsesprincipper	

Da vi blev ramt af afbud på dagen for selve fokusgruppeinterviewene, lavede vi opfølgende interviews med to arbejdsmiljøprofessionelle fra to virksomheder i plastbranchen.

Derudover gennemførte vi et fokusgruppeinterview med seks deltagere fra metal- og maskinbranchen og et, lidt decimeret, fokusgruppeinterview med to deltagere fra plastbranchen.

### Dataanalyse

Efter fokusgrupper og interviews var gennemført analyserede vi data ved hjælp af QDAS-software<sup>3</sup>. Vi analyserede udsagn og fortællinger fra fokusgrupperne, og kategoriserede data. Derefter skabte vi brugbare beskrivelser af de arbejdsmiljøprofessionelles opgaver og de kompetencer, der er nødvendige for at udføre dem.

Undervejs fremlagde vi udkast for vores samarbejdspartnere hos Ingeniørforeningen IDA og Arbejds miljøNET, som kom med rettelser og forslag til forbedringer. Som et eksempel på processen påpegede samarbejdspartnerne en fejl i vores beskrivelse af arbejdsmiljøprofessionelles rolle i arbejdet med certificerede ledelsessystemer i virksomhederne. Der var ikke, som vi havde beskrevet, typisk de arbejdsmiljøprofessionelle der vælger og opererer ”deres egne” uafhængigt certificeret ledelsessystem til arbejdsmiljøet. Derimod skal de arbejdsmiljøprofessionelle i de fleste tilfælde tage bestik af virksomhedens eksisterende ledelsessystem, de eventuelle certificeringer der allerede er i virksomheden, og tilpasse arbejdsmiljømodulet *til disse*.

Denne proces foregik dermed i en såkaldt ’abduktiv’ analyseproces, hvor vi igennem processen skifter mellem et perspektiv fra teorien (i vores tilfælde INSHPO-guiden) som guide for analysen, og så et perspektiv informeret af den indsamlede data og praktikernes råd og vejledning. Den konkrete analyseproces vi fulgte, er udviklet af en af projektets forskere i et længere teoretisk arbejde om arbejdsmiljøprofessionelle (Uhrenholdt Madsen 2017) og er inspireret af institutionel

---

<sup>3</sup> Lumivero (2023) NVivo (Version 14)

teori (Haedicke and Hallett 2015; Suddaby 2006) og kritisk realisme (Archer 2010; Fleetwood 2005).

### Udvælgelse og udvikling af værktøj og skabeloner og færdiggørelsen af guiden

Dermed havde vi analyseret os frem til en liste over centrale aktiviteter de arbejdsmiljøprofessionelle varetager i deres arbejdsfunktion, samt de medfølgende kompetencer og vidensdomæner der var forudsætninger for at udføre den pågældende aktivitet. Næste skridt var at udvælge og tilpasse værktøjer og processkabeloner, der kunne hjælpe arbejdsmiljøprofessionelle med at udføre aktiviteterne struktureret og ordentligt. Eksemplerne blev hovedsageligt hentet fra allerede eksisterende arbejdsmiljøværktøjer og processer, samt fra operations management koncepter som 5S og Lean's værktøjskasser. Efter en bruttoliste blev udfærdiget, præsenterede vi vores samarbejdspartnere, samt en række hidkaldte arbejdsmiljøeksperter for denne i projektets tredje workshop. De hidkaldte eksperter var alle folk med mange års erfaring fra arbejdsmiljøledelse og -regulering og havde baggrunde fra konsulentbranchen, universiteterne, rådgivervirksomheder og Arbejdstilsynet. På den tredje workshop diskuterede vi den samlede aktivitetsguide med særligt fokus på om værktøjerne var beskrevet forståeligt og om de var passende til deres formål.

Således endte vi med følgende aktivitetsguide.

Tabel 2: Aktivitetsguide

Type af aktivitet	Aktiviteter	Viden	Værktøjer	Niveau	Kompetencer	Niveau
Ledelsessystem	Design og tilpasse ledelsessystem til egen virksomhed	Kendskab til virksomhedens ledelsessystem	ILO principper Flowchart	3 3	Videnshåndtering	3
	Certificering af ledelsessystem	Markedskendskab	Analytic Hierarchy Proces	2	Problemløsning og kritisk tænkning	2
	Udføre interne audits og sikkerhedsrunderinger	Planlægning af audits og sikkerhedsrunderinger	Sikkerhedsrunderingspjece fra BFA-I	4	Auditering og inspicere	4
Integration og udbredelse	Arbejdsmiljøorganisationen	Organisering og drift af AMO	AMO-regler fra AT	4	Projektstyring og forandringsledelse Samarbejde	4 3
	Mainstreaming af arbejdsmiljø på virksomheden	Integration i eksisterende systemer	Tavlemøder 5S	2	Projektstyring og	2

			ERGOVSM KPI		forandringsledelse Måling og overvågning	
	Skabe personlige relationer til ledelse og medarbejdere	Relationelt arbejde	Interesse-Indflydelse matrix	3	Samarbejde	3
Risikovurderinger og kontrol	Vurdere risici	Viden om risikovurderingsprincipper	Riskmatrice	4	Videnstyring	4
	Implementering af kontrolforanstaltninger	Viden om kontrol af farer og risici	Hierarchy of Controls	4	Problemløsning og kritisk tænkning	4

Projektet mundede ud i udgivelsen af publikationen ”AT DRIVE ENGAGEMENTET – En aktivitetsguide for arbejdsmiljøprofessionelle på danske industrivirksomheder” i 2024 (Uhrenholdt Madsen and Gensby 2024), som er, så vidt vides, den første af sin slags på dansk (Bilag D).

#### Opbygning af aktivitetsguide og læseguide<sup>4</sup>

I tabel 1 herunder kan du se et eksempel fra guiden stillet op i tabelform. Tabellen viser hvilke underemner vi har beskrevet hver aktivitet ud fra.

Type af aktivitet (1)	Aktiviteter (2)	Viden (3)	Værktøjer (4)	Nødvendigt niveau (5)	Kompetencer (6)	Nødvendigt niveau (7)
Systematisk arbejdsmiljøarbejde	Valg af leverandør af ledelsessystem	Markeds-kendskab	Analytic Hierarchy Proces	2	Problemløsning og kritisk tænkning	2

<sup>4</sup> Dette afsnit kan genfindes i selve aktivitetsguiden (Bilag D). Det er dog ganske centralt for en læser af selve rapporten at forstå guidens opbygning, derfor er den medtaget her.

Tabel 3: Eksempel på aktivitet, vidensdomæne og kompetence

**Type af aktivitet:** Denne kolonne beskriver de overordnede kategorier som aktiviteterne er opdelt i. Det gør at aktiviteterne i guiden står sammen med aktiviteter der er nært beslægtede eller direkte forbundne med den pågældende aktivitet. Aktiviteterne i vores rammeværk er opdelt i følgende fire kategorier:

1. *Systematisk arbejdsmiljøarbejde:* Denne kategori indeholder alle aktiviteter der på den ene eller anden måde handler om de systematiske processer som de arbejdsmiljøprofessionelle skal udvikle, vedligeholde og bidrage til på deres arbejdspladser.
2. *Integration:* I denne kategori finder du aktiviteter alle handler om hvordan man får integreret arbejdsmiljøarbejdet på virksomheden. Hvordan får man engageret henholdsvis ledelse og medarbejdere i arbejdet med arbejdsmiljøet.
3. *Risici og kontrol:* Alle disse aktiviteter handler om at håndtere og kontrollere risici på arbejdspladserne.
4. *Målinger og evalueringer:* Aktiviteter der omhandler hvordan man kan måle om det går den rigtige vej med arbejdsmiljømålsætninger, og hvordan disse kan anspore til handlinger og korrektioner.

**Aktivitet:** De konkrete aktiviteter

**Viden:** Emne som den arbejdsmiljøprofessionelle skal vide noget om for at udføre denne opgave korrekt.

**Værktøj:** I alle aktiviteterne giver vi gode eksempler på værktøjer der kan anvendes i arbejdet med den pågældende aktivitet. Nogle af dem i form af links til mere detaljeret viden på hjemmesider vi stoler på. Andre gange i form af konkrete værktøjer der kan anvendes til at udføre aktiviteten

**Nødvendigt niveau:** Det nødvendige niveau af viden defineres ved hjælp af en skala med fire forskellige niveauer.

1. *Niveau 1:* Kendskab. Den arbejdsmiljøprofessionelle har kendskab til grundlæggende principper og forstår behovet for den pågældende viden
2. *Niveau 2:* Grundlæggende anvendelse. Forstår hvordan den pågældende viden kan bruges i rutineprægede situationer.
3. *Niveau 3:* Omfattende anvendelse: Kan bruge viden i de fleste situationer, også selvom disse er ekstraordinære. Kan oversætte viden til at passe til de enkelte situationers særlige omstændigheder.
4. *Niveau 4:* Mestring. Kan bruge den pågældende viden kreativt og kritisk, og kan udvikle den pågældende viden, samt skabe synteser mellem den pågældende viden og med andre vidensformer.

**Kompetencer:** Kompetencer som den arbejdsmiljøprofessionelle skal bruge for at udføre aktiviteten tilfredsstillende. Kompetencerne opsummeret af os, men er egentlig fra INSHPOs egen guide og er således også udviklet af dem. De kompetencer vi inkluderer i guiden er:

Tabel 4: Oversat og udvalgt af forfatterne fra The OHS Professional Capability Framework (INSHPO, 2018)

Vidensstyring	At finde information fra en række forskellige kilder ved hjælp af digitale færdigheder.
---------------	---

	<p>At læse og fortolke arbejdsmiljølovgivning, vejledninger, politikker og procedurer.</p> <p>At vurdere troværdigheden af kilder og informationens pålidelighed</p> <p>At indsamle information og identificere fælles temaer.</p> <p>At evaluere information</p> <p>At anvende information til at forbedre arbejdsmiljøet.</p>
Problemløsning og kritisk tænkning	<p>At identificere problemer ved hjælp af formelle og uformelle strategier.</p> <p>At analysere og anvende forskellige informationsindsamlings- og analysemetoder.</p> <p>At generere og evaluere potentielle løsninger.</p> <p>At implementere, overvåge og forbedre løsninger.</p>
Evidensbaseret praksis:	<p>At finde og anvende evidens fra håndbøger, standarder og forskningsartikler.</p> <p>At designe og udføre arbejdsmiljøundersøgelser.</p>
Projektstyring og forandringsledelse	At planlægge, implementere, overvåge og evaluere projekter og forandringsprocesser.
Samarbejde	<p>At forstå forskellige teamroller, gruppedynamikker og konfliktløsningsstrategier</p> <p>At bidrage aktivt til teammål og støtte teamets udvikling</p>
Undersøgelse, inspektion og revision	At observere, inspicere og vurdere arbejdspladser, processer

	og adfærd for at sikre overholdelse af arbejdsmiljøkrav.
Måling og overvågning:	At vælge og anvende passende værktøjer til at vurdere arbejdsmiljørisici og effektiviteten af kontrolforanstaltninger.

**Nødvendigt niveau:** Det nødvendige kompetenceniveau defineres af en skala med fire forskellige niveauer.

1. *Niveau 1:* Kendskab. Den arbejdsmiljøprofessionelle har kendskab til grundlæggende principper i pågældende kompetence
2. *Niveau 2:* Grundlæggende anvendelse. Forstår hvordan den pågældende kompetence kan bruges i rutineprægede situationer.
3. *Niveau 3:* Omfattende anvendelse: Kan bruge kompetencen i de fleste situationer, også selvom disse er ekstraordinære. Kan bruge kompetencen i alle de enkelte situationers særlige omstændigheder.
4. *Niveau 4:* Mestring. Kan bruge den pågældende viden kreativt og kritisk, og kan udvikle den pågældende viden, samt skabe synteser mellem den pågældende viden og med andre vidensformer.

### Lancering og spredning af aktivitetsguiden

For at lancere aktivitetsguiden afholdt Teamarbejdsliv, i samarbejde med IDA Arbejdsmiljø og ArbejdsmiljøNET, det afsluttende åbne møde for de arbejdsmiljøprofessionelle og andre interesserede. Her blev aktivitetsguiden præsenteret, værktøjer og materialer blev gennemgået, og guiden og de tanker der lå bag blev diskuteret i plenum. Herudover gik workshopdeltagerne i grupper hvor de kom med forslag til værktøjer der på den ene eller anden måde var relevante i arbejdet som arbejdsmiljøprofessionel. I workshoppen deltog 67 deltagere fra forskellige brancher både online og ved personligt fremmøde.

Derudover har forskernes og Teamarbejdslivs opslag med guiden på LinkedIn nået 2362 unikke profilers nyhedsfeed, ligesom det har været udsendt i TeamArbejdslivs nyhedsbrev til omkring 400 arbejdsmiljøinteresserede.



## Videnskabelige Konklusioner og perspektiver for praktikere

### Videnskabelig konklusion

Det er ofte en vedtaget sandhed i mange organisationssociologiske undersøgelser af specialistfunktioner i staben, at de ofte ser sig selv som en adskilt gruppe fra driften og produktionen (e.g. Dalton 1950; Suddaby and Viale 2011; Uhrenholdt Madsen and Boch Waldorff 2019) – både i forhold til deres identitet og deres opgaveportefølje. Alle kender klicheen fra fiktive virksomheder i Tv-serier film eller romaner, hvor HR eller kvalitets-medarbejderne mest dukker op for at forstyrre alle andre i deres kerneopgave, og desuden ofte giver udtryk for at ingen kollegaer forstår meningen med det de laver<sup>5</sup>. Dette billede af de stabsprofessionelle er da også ofte genfundet i litteraturen. Specialister med en særlig interesse i, for virksomhedens kerneopgave, et nicheemne (som arbejdsmiljø) vil ofte komme fra en baggrund der adskiller sig fra de 'normale' ansatte i driften (Hoffman 2001; Dobbin 2009). De vil ofte dele esoteriske forkortelser og særlige metoder, som kun er for de særligt indviede (Fligstein and McAdams 2012). Og sidst men ikke mindst vil de, til en vis grad, skulle balancere at udføre den opgave de er ansat til, at være støtteperson for ansatte i driften og ledelsen i forhold til deres nicheområde, og så at fremme deres områdes betydning og placering i forhold til ledelsen og virksomhedens prioritering. Det sidste er særligt tilfældet med specialister der beskæftiger sig med områder der er påført virksomheder udefra i form af regulering eller samfundsmæssige normer, men som ikke har en direkte betydning for virksomhedens kerneydelse som CSR (Boxenbaum 2006), miljøbeskyttelse (Hoffman 2001) eller diversitetsledelse (Dobbin 2009). Og disse fund blev da også bekræftet i det største (og så vidt vides eneste) danske studie af arbejdsmiljøprofessionelle i store<sup>6</sup> virksomheder (Uhrenholdt Madsen 2017).

Derfor var et underliggende spørgsmål vi undersøgte i projektet, i hvor høj grad arbejdsmiljøprofessionelle er en gruppe med fælles faglighed – distinkt fra driften, og i hvor høj grad de ser sig selv, og deres kollegaer, som en del af henholdsvis plast- eller metal- og maskinbranchen. Vi fandt helt klart tegn på det sidstnævnte i interviewene. At de arbejdsmiljøprofessionelle, for de flestes vedkommende, så sig selv som en del af branchen mere end som tilhørende en abstrakt gruppe af "arbejdsmiljøprofessionelle". Et godt (og humoristisk) eksempel er udvekslingen gengivet herunder:

*"Forsker: Har I (i arbejdsmiljøafdelingen) noget specialistviden om f.eks. kemi eller ergonomi?"*

*Arbejdsmiljøprofessionel i plastbranchen: (...)Ja, vi har 10 ergoterapeuter gående herude på gulvet hele tiden.*

*Forsker: Seriøst?*

*Arbejdsmiljøprofessionel i plastbranchen: Nej, det er gas. Vi er plastmagere herude. Vi laver plastic"*

Udover at udstille os bag projektet som en smule naive, illustrerer udvekslingen også en dybere pointe om de arbejdsmiljøprofessionelle vi snakkede med. De definerede sig som en del af deres egen branche, og havde ofte ikke så tæt tilknytning til andre arbejdsmiljøprofessionelle, selv ikke hvis de kom fra virksomheder i samme branche som deres egen virksomhed.

---

<sup>5</sup> Eksemplerne er legio, men karakteren Toby Flenderson fra papirfirmaet Dunder Mifflin, i den amerikanske udgave af The Office er, efter min mening, en af de absolut sjoveste af disse.

<sup>6</sup> Virksomheder der havde flere sites og over 500 medarbejdere.

Ligeledes kan vi konkludere, at arbejdsmiljøprofessionelle i små og mellemstore industrivirksomheder, ikke i nævneværdig grad opsøger det bredere arbejdsmiljøfelt i form af fast deltagelse på konferencer eller i netværk. Derimod var deres berøring med andre typer af arbejdsmiljøaktører (BFA, arbejdsmiljørådgivere eller forskning) helt og aldeles betinget af, at de skulle bruge viden om et konkret spørgsmål (e.g. oplæg om nye regler hos Human House) eller en udfordring med en risiko her og nu (kontakt til ekstern rådgiver).

Tilsammen kan man sige, at de fleste af vores informanter bar præg af at have, hvad den ene af nærværende forskere i en tidligere artikel har beskrevet som 'distant orientation' i forhold til arbejdsmiljøfeltet i arbejdsmiljøfeltet, i modsætning til arbejdsmiljøprofessionelle med 'close orientation' baggrund og primærinteresse i arbejdsmiljøfeltet (Uhrenholdt Madsen, Hasle, and Limborg 2019, 359). Man kunne derfor forledes til at tro, at disse arbejdsmiljøprofessionelle var meget specialiserede i netop deres egen branche. Og at opgaveporteføljen i metal- og maskinbranchen adskilte sig fra den i plastbranchen. Der er trods alt store forskelle i produktionsmetoderne i de to forskelle på plastmagere og smede.

Paradoksalt nok, forholder det sig faktisk omvendt med de opgaver de udfører i virksomhederne. For, i modsætning til deres faglige identitet ovenfor, så er deres aktiviteter, og dermed deres kompetence- og vidensbehov, faktisk meget ens på tværs af de to brancher, og ikke bundet op på deres branches særegenhed. Vi fandt at arbejdsmiljøprofessionelle i industrien primært er ansat i stillinger hvor deres opgaver er at modtage viden og virkemidler udefra (f.eks. ny regulering) og så sikre implementeringen og udbredelsen internt i virksomheden, samt sikre virksomheden overholder til hver en tid gældende regler på arbejdsmiljøområdet. Dette er også i overensstemmelse med tidligere danske og internationale undersøgelser på området, som fx Uhrenholdt 2018, Uhrenholdt & Boch-Waldorff 2019.

Dermed er faggruppens opgaver i højere grad de mere 'systematiske' (eks. certificering) og 'processuelle' opgaver der sørger for at arbejdsmiljøviden og -praksis spredes og bruges i virksomhederne (Uhrenholdt Madsen, Hasle, and Limborg 2019). Hvis de arbejdsmiljøprofessionelle udførte mere direkte forebyggende arbejde, ville de også behøve specialistviden i de af arbejdsmiljøets nicher (e.g. kemi, ergonomi, biologisk, 'vådt arbejde' etc.) som deres branche krævede. Det var dog ikke tilfældet i de virksomheder vi fik indsigt i. Der benyttede de sig i høj grad af eksterne konsulenter når det drejede sig om specialistviden, mens deres fremmeste opgave var organiseringen og driften af arbejdsmiljøarbejdet. Der er altså behov for kompetenceudvikling for de arbejdsmiljøprofessionelle i forhold til opgaver, de rent faktisk løser i virksomheden, nemlig, hvad vi i projektet har kaldt, arbejdsmiljøledelse- og koordinering.

Dermed peger vores projekt også på et hidtil underbelyst skisma i den institutionelle litteratur om specialistfunktioner. Nemlig at der findes en gruppe brobyggere og institutionelle oversættere (Lawrence, Suddaby, and Leca 2011), der måske ikke opfatter sig selv som egentlige deltagere i det institutionelle felt de skal bygge broen fra – men mere som forundrede tilskuere. Og denne viden har en række konsekvenser for hvordan arbejdsmiljøfeltet kan kommunikere med og påvirke gruppen.

## Erfaringer for praktikere og perspektiver for arbejdsmiljøfeltet

Med ovenstående i mente er det derfor heller ikke vores anbefaling der udarbejdes flere aktivitetsguider til industriens andre underbrancher. Ligeledes er det ikke vores opfattelse, at aktiviteterne ville ændre sig markant, hvis man udvidede branchefokus til brancher med arbejde, hvor medarbejdere fysisk skal interagere med teknologi igennem produktionssystemer eller maskiner, og hvor opgaverne, til en vis grad, kan planlægges, analyseres og dermed forudses. Derfor vil arbejdsmiljøprofessionelle (eller dem der skal ansætte dem) i f.eks. service-, forsynings- eller fødevarer virksomheder også bruge beskrivelserne i denne aktivitetsguide som vejledning til deres arbejde. Det vigtige parameter for om denne aktivitetsguide er relevant, er i højere grad størrelsen på virksomheden, og hvor stor en gruppe af arbejdsmiljøprofessionelle der findes på virksomheden.

De arbejdsmiljøprofessionelle i mellemstore virksomheder er en gruppe, der ikke er knyttet til resten af arbejdsmiljøfeltet særligt tæt. Det betyder også, at kommunikation til dem fra f.eks. BFA eller fra Arbejdstilsynet for alt i verden ikke må virke alt for indforstået med forkortelser og esoteriske betegnelser, ligesom det heller ikke må have en karakter hvor man går ud fra at læseren har en specielt bred viden om arbejdsmiljøet bredt set. Der er, måske i modsætning til mange af deres kollegaer i større private virksomheder eller offentlige organisationer, ikke tale om medarbejdere der har en fortid i f.eks. Arbejdstilsynet eller i BST-systemet (Uhrenholdt Madsen, Hasle, and Limborg 2019). Det vigtige er, at den viden man vil have ud i virksomhederne, skal præsenteres i en kontekst der minder konteksten på de arbejdsmiljøprofessionelles egne virksomheder. Det betyder også at det er vigtigt der findes cases med gode eksempler fra lignende mellemstore virksomheder der kan kommunikerer videre til de arbejdsmiljøprofessionelle. Det er vigtigt at den viden og de værktøjer holdes strengt til opgaver eller problemer der opleves umiddelbart på arbejdspladserne. Hvis det lykkedes arbejdsmiljøfeltet kan de arbejdsmiljøprofessionelle finde både viden, inspiration, og værktøjer, der passer til deres daglige opgaver.

Men selv hvis arbejdsmiljøfeltet formår at rammesætte viden og informationer til gruppen, er der stadig en større udfordring med hvordan vi sørger for at de opdager og modtager disse. Den måde arbejdsmiljøfeltet ofte spreder viden, materialer og værktøjer til virksomheden er ved hjælp af konferencer og igennem publikationer og skrivelser fra branchearbejdsmiljøråd og myndigheder (e.g. [www.at.dk](http://www.at.dk)). Derudover har uddannelser som masteruddannelsen på SDU samt i mindre grad Arbejdslivsstudier på RUC også bidraget til videndeling blandt arbejdsmiljøprofessionelle. Begge dele forudsætter at modtagerne på en eller anden måde er forbundet til arbejdsmiljøfeltet, så de kommer til konferencer, eller opsøger nyhedsbreve og hjemmesider. Problemet med gruppen af arbejdsmiljøprofessionelle i små- og mellemstore virksomheder er, som beskrevet ovenfor, at de, efter hvad vi har observeret i projektet, indtager en mere fjern rolle i forhold til arbejdsmiljøfeltet. Det er derfor ikke sikkert at en arbejdsmiljøprofessionel på en industrivirksomhed, der i øvrigt også varetager kvalitets- eller miljøledelse samtidigt, også vil orientere sig i ovenstående medier, og det er højst usandsynligt at de kommer med en arbejdsmiljøuddannelse i bagagen. '.

Når man ser på vores data og de udsagn de arbejdsmiljøprofessionelle kom med, så vil vi anbefale at man kigger på gruppen af arbejdsmiljøkoordinatorer på byggepladser som eksempel på, hvordan man kan skabe en videns- og kompetencegivende netværk i en faggruppe. Det er klart at det her spiller en stor rolle at koordinatorrollen er obligatorisk i Danmark (og i resten af EU) som følge af lovgivning, og at deres aktiviteter i langt højere grad er faste og ens overalt, på grund af de skærpede regler om arbejdsmiljøarbejde i store bygge- og anlægsprojekter. Mens disse forudsætninger ikke er til stede, er der, som vores projekt viser, alligevel en kerne af aktiviteter og

kompetencer som gruppen af arbejdsmiljøprofessionelle på mellemstore industrivirksomheder deler. Hvis man kan udskille denne gruppe af arbejdsmiljøprofessionelle, på samme måde som det er lykkedes med koordinatorene i byggeriet fra institutionel side, så kunne man kommunikere specifikt med dem, i stedet for at regne med, at de får informationen der sendes ud i den bredere arbejdsmiljøoffentlighed til alt fra eksterne rådgivere til arbejdsmiljøprofessionelle i store offentlige organisationer med store specialafdelinger bag sig. Derfor kunne en start være at skabe kanaler direkte til dem. Det kunne være et nyhedsbrev specifikt til arbejdsmiljøprofessionelle i industrien afsendt af f.eks. BFA Industri eller et netværk (som der drives i IDA Arbejdsmiljø regi for AM-Koordinatorer i byggeriet) hvor man holder 4-6 møder om året med besøg på hinandens virksomheder og oplæg om nye tiltag der virker i produktionsvirksomheder.

## Publikationer fra projektet

- Pamfletten ”AT DRIVE ENGAGEMENTET – En aktivitetsguide for arbejdsmiljøprofessionelle på danske industrivirksomheder” (2024) (Bilag D) på 40 sider.
- Der arbejdes på en artikel til Tidsskrift for Arbejdsliv (ikke submittet) under titlen: ’Alt andet end pseudoarbejde – Stabsprofessionelle og arbejdsmiljøarbejde på danske industrivirksomheder’.

## Bibliografi

- Archer, Margaret S. 2010. "Morphogenesis versus Structuration: On Combining Structure and Action." *The British Journal of Sociology* 61:225-. <https://doi.org/10.1111/j.1468-4446.2009.01245.x>.
- Boxenbaum, Eva. 2006. "Social Construction as a Mode of Regulation: Reconstructing CSR in Denmark," 140–52. [https://doi.org/10.1057/9780230599574\\_10](https://doi.org/10.1057/9780230599574_10).
- Dalton, Melville. 1950. "Conflicts Between Staff and Line Managerial Officers." *American Sociological Review* 15 (3): 342–51.
- Daudigeos, Thibault. 2013. "In Their Profession's Service: How Staff Professionals Exert Influence in Their Organization." *Journal of Management Studies* 50 (5): 722–49. <https://doi.org/10.1111/joms.12021>.
- Dobbin, Frank R. 2009. *Inventing Equal Opportunity*. Princeton University Press. <https://books.google.dk/books?id=GCAz25CZKoIC>.
- Fleetwood, Steve. 2005. "Ontology in Organization and Management Studies: A Critical Realist Perspective." *Organization* 12 (2): 197–222. <https://doi.org/10.1177/1350508405051188>.
- Fligstein, Neil, and Doug McAdams. 2012. *A Theory of Fields*. Oxford University Press.
- Flyvbjerg, B. 2006. "Five Misunderstandings About Case-Study Research." *Qualitative Inquiry* 12 (2): 219–45. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>.
- Gensby, Ulrik, Hans Jørgen Limborg, Johnny Dyreborg, Elisabeth Bengtsen, and Per Malmros. 2019. *Mobilisering Af Forskningsbaseret Viden Om Arbejds miljø - Bedre Sammenhæng Mellem Forskning Og Praksis*. Roskilde Universitetsforlag.
- Haedicke, Michael A, and Tim Hallett. 2015. "Research Strategies for Inhabited Institutionalism." In *Handbook of Qualitative Organizational Research: Innovative Pathways and Methods*, edited by Kimberly D. Elsbach and Roderick M. Kramer. Routledge.
- Hoffman, Andrew J. 2001. *From Heresy to Dogma: An Institutional History of Corporate Environmentalism*. Stanford: Stanford University Press.
- INSHPO. 2017. "The Occupational Health and Safety Professional Capability Framework a Global Framework for Practice."
- Jain, Aditya, Stavroula Leka, and Gerard I J M Zwetsloot. 2018. "Mainstreaming Health, Safety and Well-Being." In *Managing Health, Safety and Well-Being: Ethics, Responsibility and Sustainability*, edited by Aditya Jain, Stavroula Leka, and Gerard I J M Zwetsloot, 175–220. Dordrecht: Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-024-1261-1\\_6](https://doi.org/10.1007/978-94-024-1261-1_6).
- Lawrence, Thomas, Roy Suddaby, and Bernard Leca. 2011. "Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization." *Journal of Management Inquiry* 20 (1): 52–58. <https://doi.org/10.1177/1056492610387222>.
- Malmros, Per. 2018. *Viden Der Virker*. 1st ed. København: Frydenlund.
- Seim, Rikke, Niels Møller, and Hans Jørgen Limborg. 2016. "Professionelle Og Medarbejderrepræsentanter - Nye Roller i Arbejds miljøarbejdet [Professionals and Employee Representatives - New Roles in the Working Environment Efforts]." *Tidsskrift for Arbejdsliv [Journal for Working Life]* 18 (1): 18–33.
- Suddaby, R. 2006. "FROM THE EDITORS: WHAT GROUNDED THEORY IS NOT." *Academy of Management Journal* 49 (4): 633–42. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.22083020>.
- Suddaby, R., and T. Viale. 2011. "Professionals and Field-Level Change: Institutional Work and the Professional Project." *Current Sociology* 59 (4): 423–42. <https://doi.org/10.1177/0011392111402586>.

- Uhrenholdt Madsen, Christian. 2017. *Safe Hands - Institutional Dynamics of Work Environment Management*. Copenhagen: Aalborg University Press.
- Uhrenholdt Madsen, Christian, and Susanne Boch Waldorff. 2019. "Between Advocacy, Compliance and Commitment: A Multilevel Analysis of Institutional Logics in Work Environment Management." *Scandinavian Journal of Management* 35 (1): 12–25. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2018.11.002>.
- Uhrenholdt Madsen, Christian, and Ulrik Gensby. 2024. *At Drive Engagementet - En Aktivitetsguide for Arbejdsmiljøprofessionelle På Danske Industrivirksomheder*. Teamarbejdsliv APS.
- Uhrenholdt Madsen, Christian, Peter Hasle, and Hans Jørgen Limborg. 2019. "Professionals without a Profession: Occupational Safety and Health Professionals in Denmark." *Safety Science* 113 (March):356–61. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.12.010>.

## Bilag A: Talepapir til studentermedhjælp til første telefonkontakt med virksomheder

### **Talepapir til Elvira:**

Introduktion: Hvem er du, projektet (projektet handler om arbejdsmiljøprofessionelle i industrivirksomheder).

Du skal have kontakt til den afdeling eller person der håndterer arbejdsmiljøarbejdet i virksomheden. Dem der fx står for kontakten til *Arbejdstilsynet*, dem der sørger for at *registrere eventuelle ulykker* eller dem der er *ansvarlige for APV-processen*.

Er det en særlig afdeling eller person hos jer der står for det? Og må vi have lov at sende personen en forespørgsel om at medvirke i vores forskningsprojekt. Det drejer sig om et interview.

Vil gerne have kontaktoplysninger på dem der har ansvaret for virksomhedens arbejdsmiljøarbejde. Både mail og telefonnummer.

*Hvis de spørger hvorfor vi ringer til dem:*

Vi ringer til alle virksomheder med over 50 ansatte i XXX (deres) branche. Vi har kontaktoplysningerne fra Erhvervsministeriets cvr-register som er åbent for alle. Vi har ikke ringet til virksomheder der har frabedt sig det i registret



## Bilag B: Brev til virksomheder

Kære

Som vi aftalte i telefonen, sender vi jer hermed lidt mere information om vores projekt om arbejdsmiljøprofessionelle og den fokusgruppe, som vi er glade for, at i måske vil deltage i.

### **Hvad handler projektet om?**

Projektet handler om arbejdsmiljøprofessionelle i danske industrivirksomheder. Hvilke kompetencer og færdigheder er vigtige for at gøre jobbet godt? Hvad er jeres opgaver, jeres jobfunktioner, jeres baggrunde?

Det er spørgsmål som dem, som vi gerne vil have din hjælp til at udforske i en fokusgruppe med dig og 5-7 af dine kollegaer fra andre virksomheder i industrien.

Derfor. Hvis du har arbejdsmiljø og sikkerhed som din primære eller en af de primære arbejdsopgaver i din nuværende stilling, så passer din profil perfekt til projektet (det vil sige at arbejdsmiljø fylder 50 procent eller mere af dine arbejdsopgaver)

### **Hvad kommer der ud af projektet?**

Med udgangspunkt i jeres fortællinger og diskussioner i grupperne, er målet med projektet at udvikle katalog med viden og værktøjer til løsning af de forskellige udfordringer, som man kan støde på som arbejdsmiljøprofessionel i fremstillingsindustrien. Derudover vil vi også samle gode eksempler på hvordan forskellige arbejdsmiljøprofessionelle har grebet forskellige problemstillinger an på deres arbejdspladser – såkaldte best case practices.

Derudover er det planen, at projektet kulminerer med en stor konference med Ingeniørforeningens arbejdsmiljønetværk, IDA Arbejdsmiljø som værter i efteråret 2024, med indspark og oplæg fra andre arbejdsmiljøprofessionelle og eksperter, og med præsentationer af resourcesamlingen.

### **Hvordan foregår fokusgrupperne?**

Fokusgrupperne tager omkring tre timer (med indlagte pauser) og ledes af mig, Christian Uhrenholdt Madsen. Jeg er forsker og konsulent i TeamArbejdsliv, og har førhen arbejdet på Institut for Materialer og Produktion på Aalborg Universitet, hvor jeg forskede og skrev en PhD-afhandling om arbejdsmiljøprofessionelle.

Fokusgrupperne finder sted i løbet af november og vi er glade for, at du vil deltage. For at bekræfte tilmeldingen, må du meget gerne besvare denne mail og skrive dine kontaktinformationer ind. Udover dine kontaktinformationer, må du også gerne skrive om din arbejdsplads, din stillingsbetegnelse og hvor mange af dine opgaver, der er relateret til arbejdsmiljø.

Det er selvfølgelig gratis og vi vil sørge for kaffe, frokost og forfriskninger. Vi forsøger at arrangere fokusgruppen så tæt på alle deltagere som muligt, så derfor kan vi først melde et sted ud, når vi har rekrutteret alle deltagere.

## **Hvem udfører projektet?**

TeamArbejdsliv er et privat forsknings, -og konsulenthus, der beskæftiger sig med arbejdsmiljø i dets mange afskygninger. Som konsulenter hjælper vi virksomheder og som forskere hjælper vi med at evaluere og udvikle arbejdsmiljøindsatser for arbejdsmarkedets parter, Arbejdstilsynet og mange andre aktører på området.

I dette projekt samarbejder vi med Ingeniørforeningens Arbejdsmiljønetværk, netværket arbejdsmiljøNET for sikkerhedsledere i industrien, og Syddansk Universitet om projektet. Derudover deltager Beskæftigelsesministeriet, Dansk Industri og CO-Industri i en følgegruppe for projektet.

På forhånd tak

## Bilag C: Offentligt opslag til rekruttering

### **Er du arbejdsmiljøprofessionel i enten metal- og maskinindustrien eller i plastindustrien, og vil du fortælle om dit arbejde til forskere?**

Vi søger lige nu deltagere til at deltage i et forskningsprojekt om arbejdsmiljøprofessionelle i danske virksomheder. Det er en gruppe der ikke er nok viden om, men som spiller en kæmpe rolle for løsningen af arbejdsmiljøproblemer og -udfordringer i danske virksomheder. Derfor har vi Arbejdsmiljøforskningsfonden bevilget penge til et udviklingsprojekt, der skal råde bod på dette.

#### **Hvad handler projektet om?**

Projektet handler om arbejdsmiljøprofessionelle i danske industrivirksomheder. Hvilke kompetencer og færdigheder er vigtige for at gøre jobbet godt? Hvad er jeres opgaver, jeres jobfunktioner, jeres baggrunde?

Det er spørgsmål som dem, som vi gerne vil have din hjælp til at udforske i en fokusgruppe med dig og 5-7 af dine kollegaer fra andre virksomheder i industrien.

Derfor. Hvis du har arbejdsmiljø og sikkerhed som din primære eller en af de primære arbejdsopgaver i din nuværende stilling, så passer din profil perfekt til projektet (det vil sige at arbejdsmiljø fylder 50 procent eller mere af dine arbejdsopgaver)

#### **Hvad kommer der ud af projektet?**

Med udgangspunkt i jeres fortællinger og diskussioner i grupperne, er målet med projektet at udvikle katalog med viden og værktøjer til løsning af de forskellige udfordringer, som man kan støde på som arbejdsmiljøprofessionel i fremstillingsindustrien. Derudover vil vi også samle gode eksempler på hvordan forskellige arbejdsmiljøprofessionelle har grebet forskellige problemstillinger an på deres arbejdspladser – såkaldte best case practices.

Derudover er det planen, at projektet kulminerer med en stor konference med Ingeniørforeningens arbejdsmiljønetværk, [IDA Arbejdsmiljø](#) som værter i efteråret 2024, med indspark og oplæg fra andre arbejdsmiljøprofessionelle og eksperter, og med præsentationer af ressourcesamlingen.

#### **Hvordan foregår fokusgrupperne?**

Fokusgrupperne tager omkring tre timer (med indlagte pauser) og ledes af Christian Uhrenholdt Madsen. Christian er forsker og konsulent i TeamArbejdsliv, og har førhen arbejdet på Institut for Materialer og Produktion på Aalborg Universitet, hvor han forskede og skrev en PhD-afhandling om [arbejdsmiljøprofessionelle \(klik på linket for at læse den\)](#).

Fokusgrupperne finder sted den 24. November for Plastindustrien og den 25. November for metal- og maskinindustrien i Horsens. For at tilmelde dig, må du meget gerne sende en mail til [ch@teamarbejdsliv.dk](mailto:ch@teamarbejdsliv.dk) og skrive dine kontaktinformationer. Udover dine kontaktinformationer, må du også gerne skrive om din arbejdsplads, din stillingsbetegnelse og hvor mange af dine opgaver, der er relateret til arbejdsmiljø.

Det er selvfølgelig gratis og vi vil sørge for kaffe, frokost og forfriskninger.

## Hvem udfører projektet?

TeamArbejdsliv er et privat forsknings-, -og konsulenthus, der beskæftiger sig med arbejdsmiljø i dets mange afskygninger. Som konsulenter hjælper vi virksomheder og som forskere hjælper vi med at evaluere og udvikle arbejdsmiljøindsatser for arbejdsmarkedets parter, Arbejdstilsynet og mange andre aktører på området.

I dette projekt samarbejder vi med Ingeniørforeningens Arbejdsmiljønetværk, netværket arbejdsmiljøNET for sikkerhedsledere i industrien, og Syddansk Universitet om projektet. Derudover deltager Beskæftigelsesministeriet, Dansk Industri og CO-Industri i en følgegruppe for projektet.

På forhånd tak og med venlige hilsner

**Christian Uhrenholdt Madsen**

Forsker og

Cand.Soc, PhD

Evalueringskonsulent

---



Høffdingsvej 22, 1. sal, 2500 Valby

[www.teamarbejdsliv.dk](http://www.teamarbejdsliv.dk)

Hovednummer:

38 34 50 34

Mobil:

60 98 48 60

E-mail:

[chu@teamarbejdsliv.dk](mailto:chu@teamarbejdsliv.dk)

LinkedIn:

<https://www.linkedin.com/in/christian-uhrenholdt-madsen-a9412124/>

**Tilmeld dig TeamArbejdsliv [nyhedsbrev her](#). Få brugbar viden om samarbejde og arbejdsmiljø i din indbakke.**

Bilag D: Aktivitetsguide  
Vedhæftet i pdf-fil til Arbejdsmiljøfonden