

ARBETSMILJÖ OCH SÄKERHET

– UTSTATIONERADE ARBETSTAGARE PÅ
BYGGARBETSPLATSEN

Examensarbete– Byggingenjör

Andréas Larsson



HÖGSKOLAN
I BORÅS

Arbetsmiljö och säkerhet – Utstationerade arbetstagare på byggarbetsplatsen

Work environment and safety – Posted workers on the building site

Andréas Larsson, s123688@student.hb.se

Examensarbete, 15 hp
Ämneskategori: Teknik

Högskolan i Borås
Akademin för textil, teknik och ekonomi
Sektionen för resursåtervinning och samhällsbyggnad
501 90 Borås
033-435 40 00

Examinator: Lennart Jagemar, Högskolan i Borås

Handledare 1: Börje Hellqvist, Högskolan i Borås
Handledare 2: David Brag
Skanska Hus Väst, Getängsvägen 22
504 68 Borås

Uppdragsgivare: Skanska Sverige AB, Hus Väst, Södra Älvsborg
Andreas Thylander, Borås.

Datum: 2016-08-28

Nyckelord: Arbetsmiljö, säkerhet, utstationerade arbetstagare, tvärkulturell kommunikation, internationella inköp, produktionsledning, utländska underentreprenörer, samordning.

Abstract

Building sites with multiple languages and cultures represented create challenges for the communication about work environment and safety. In 2015 foreign employers sent more than 18 000 workers to Sweden to carry out construction work. According to the next years' objectives for housing construction and the planned expansion of the infrastructure, it is predicted that an additional 60 000 construction workers are needed each year. To meet the challenges that the increase may imply, studies on Swedish building sites with foreign labor are needed.

This study is from the Swedish production management's perspective, and aims to increase the conditions to create a good work environment for posted workers on the building site. The study was carried out in four parts with different approaches to identify the challenges which arise with foreign subcontractors, and how they can be managed. A comprehensive literature study was conducted and discussions with industry people were carried out to create a theoretical basis. The studied company's management system was explored as a sort of situation analysis to create a basis for discussion. Finally, interviews were conducted with eight production leading officials from the studied company.

Hopefully, the report can contribute with more knowledge about cross-cultural communication at building sites and coordination of the safety work with foreign subcontractors. The discussion mainly revolves around the international procurement, language and communication, workplace introduction and daily management. Clearly defined contracts and monitoring requirements seem to be prerequisites for functioning work procedures with foreign subcontractors. Posted workers should pass through a thorough workplace introduction and be fully involved in the daily management to create participation and a sense of responsibility, and eliminating safety risks. Over time, English should be used as a working language even in normal-sized building projects.

Keywords: Work environment, safety, posted workers, cross-cultural communication, international procurement, production management, foreign subcontractors, coordination.

Sammanfattning

Byggarbetsplatser med flera språk och kulturer representerade innebär utmaningar för kommunikationen kring arbetsmiljö och säkerhet. Under 2015 sände utländska arbetsgivare drygt 18 000 arbetstagare till Sverige för att utföra byggnadsarbeten. Med bakgrund i de närmaste årens mål för bostadsbyggande och den planerade utbyggnaden av infrastrukturen, spås ytterligare 60 000 byggnadsarbetare krävas varje år. För att möta de utmaningar som ökningen kan komma att innebära krävs studier om svenska byggarbetsplatser med utländsk arbetskraft.

Denna studie är ur den svenska produktionsledningens perspektiv och syftar till att öka förutsättningarna att skapa en god arbetsmiljö för utstationerade arbetstagare på byggarbetsplatsen. Studien genomfördes i fyra delar med olika angreppssätt för att identifiera vilka utmaningar som uppstår med utländska underentreprenörer, och hur de kan hanteras. En omfattande litteraturstudie genomfördes och samtal med branskmänniskor fördes för att skapa en teoretisk grund. Fallföretagets ledningssystem utforskades som en sorts nulägesanalys för att skapa en utgångspunkt för diskussionen. Slutligen genomfördes intervjuer med åtta produktionsledande tjänstemän från fallföretaget.

Förhoppningsvis kan rapporten bidra med mer kunskap kring tvärkulturell kommunikation på byggarbetsplatser och samordning av säkerhetsarbetet med utländska underentreprenörer. Diskussionen kretsar främst kring internationella inköp, språk och kommunikation, arbetsplatsintroduktioner samt daglig styrning. Tydligt avgränsade entreprenader och uppföljning av ställda krav verkar vara förutsättningar för ett fungerande arbete med utländska underentreprenörer. Utstationerade arbetstagare bör genomgå en gedigen arbetsplatsintroduktion och involveras fullt ut i daglig styrning för att skapa delaktighet och ansvarskänsla samt undanröja säkerhetsrisker. På sikt bör engelska nyttjas som arbetspråk även i normalstora byggprojekt.

Nyckelord: Arbetsmiljö, säkerhet, utstationerade arbetstagare, tvärkulturell kommunikation, internationella inköp, produktionsledning, utländska underentreprenörer, samordning.

Innehåll

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund och motivering	1
1.2 Syfte och mål	2
1.3 Avgränsningar	2
1.4 Begrepp och definitioner	3
2. Metod.....	4
2.1 Litteraturstudie	4
2.2 Fallstudie av ledningssystem och intranät	5
2.3 Samtal med intressenter	5
2.4 Intervjustudie.....	5
2.4.1 Urval av respondenter	6
2.4.2 Genomförande	6
2.4.3 Bearbetning och analys	6
3. Teori.....	8
3.1 Tvärkulturell kommunikation	8
3.1.1 Kultur	8
3.1.2 Kulturella mönster	9
3.1.3 Kommunikationsmönster.....	11
3.1.4 Problem och konsekvenser	11
3.1.5 Minska riskerna vid tvärkulturell kommunikation	12
3.2 Arbetsmiljö i byggbranschen	12
3.2.1 Så regleras arbetsmiljön i Sverige	13
3.2.2 Arbetsmiljölagen, AML.....	14
3.2.3 99:3 och arbetsmiljöplan, AMP	15
3.2.4 Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM	15
3.2.5 Behörighetsutbildningar	16
3.3 Roller i arbetsmiljöarbetet.....	16
3.3.1 Beställare	16
3.3.2 Byggarbetsmiljösamordnare	17
3.3.3 Arbetsgivare.....	17
3.3.4 Arbetstagare	18
3.3.5 Skyddsombud	18
3.4 Huvudentreprenörsansvaret.....	18
3.5 Utstationering av arbetare	19
3.5.1 Rättigheter och skyldigheter för utstationerade arbetstagare.....	20
3.5.2 Utstationeringsregistret.....	20
3.5.3 Kort om skatter och sociala förmåner.....	21
4. Empiri.....	22
4.1 Inköp av utländsk underentreprenad	22
4.1.1 Verktyg för internationella inköp	23
4.1.2 Inköpet överlämnas till projektet	24
4.1.3 Återkoppling från projekten	25
4.1.4 Språk	25
4.2 Fallföretagets arbetsmiljöarbete	26
4.2.1 Allmänna ordnings- och skyddsregler	27
4.2.2 Informationsspridning om olyckor i fallföretaget.....	28
4.2.3 Arbetsplatsintroduktion, API.....	28

4.2.4	Arbetsberedningar.....	29
4.2.5	Visuell styrning.....	30
4.2.6	Skydds- och miljöronder.....	30
5.	Intervjuresultat.....	31
5.1	Respondenter.....	31
5.2	Kulturella aspekter	31
5.3	Kommunikation med utländska underentreprenörer.....	33
5.3.1	Respondenternas färdigheter i engelska	33
5.3.2	Morgon- och samordningsmöten.....	34
5.3.3	Framgångsfaktorer i kommunikationen.....	35
5.4	Arbetsmiljö och kommunikation	36
5.4.1	Arbetsberedningar.....	37
5.4.2	Utökad säkerhetsintroduktion.....	38
5.5	Inköp och återkoppling	40
6.	Diskussion	42
6.1	Språk och tvärkulturell kommunikation.....	42
6.2	Arbetsmiljöarbete med utstationerade arbetstagare	44
6.2.1	Arbetsplatsintroduktion	45
6.2.2	Morgonmöten	46
6.3	Internationella inköp	46
6.4	Sammanfattande diskussion	47
6.5	Metoddiskussion	48
6.5.1	Validitet och reliabilitet	48
7.	Slutsatser.....	49
7.1	Svar på frågeställningar.....	49
7.2	Sammanfattande slutsats	50
7.3	Rekommendationer till fallföretaget	50
7.4	Rekommendationer för framtida studier	51
	Referenser	52

Bilaga 1

Intervjuguide till intervjustudie.

1. Inledning

I detta kapitel presenteras bakgrunden till examensarbetets studie. Vidare redogörs syfte och mål med arbetet samt de avgränsningar som gjorts. Begrepp, förkortningar och definitioner av dessa redovisas sist i kapitlet.

1.1 Bakgrund och motivering

Det råder brist på arbetskraft i Sveriges byggsektor. Om uppsatta mål för bostadsbyggandet ska klaras, samtidigt som infrastrukturen ska byggas ut, krävs minst 60 000 byggnadsarbetare utöver de som redan idag arbetar i sektorn. Det presenterades i *Dagens Samhälle* i mars 2016 efter en kartläggning av tillgång och efterfrågan i branschen, som länge pekats ut som en bransch där efterfrågan på arbetskraft varit stor (Sundling 2016). Trots det har antalet unga svenskar som väljer att utbilda sig till byggnadsarbetare länge minskat. Därför vänder sig företagen i allt högre utsträckning utomlands för att fylla på med arbetskraft. I och med den fria rörligheten inom EU kan dels utländska byggföretag ta hela entreprenader i Sverige och dels kan de svenska byggföretagen anlita utländska underentreprenörer. De utländska företagen *utstationerar* således arbetstagare till svenska byggarbetsplatser.

Arbetsmiljöverket (2016) rapporterade att drygt 18 000 utstationerade arbetstagare arbetat i byggsektorn i Sverige under 2015. Totalt i alla branscher befann sig i snitt 7 400 utstationerade arbetstagare i Sverige varje månad, och det land som utstationerade flest arbetstagare var Polen. Arbetsmiljöverket (2014b) har även rapporterat att personer med utländsk bakgrund som arbetar i Sverige, statistiskt sett löper 36 % större risk att råka ut för en arbetsolycka jämfört med personer med svensk bakgrund¹. Därför menar de att utländsk bakgrund bör beaktas som en förhöjd arbetsmiljörisk. 'Personer med utländsk bakgrund' är inte likvärdigt med 'utstationerade arbetstagare', men de utstationerade arbetstagarna antas i de allra flesta fallen ha utländsk bakgrund.

Efter en byggarbetsplatsolycka på ett kraftvärmeverk i Hjorthagen, Stockholm, 2014 var det många som reagerade på utländska arbetares utsatta situation i byggbranschen. Olyckan i Hjorthagen, där två utstationerade arbetstagare omkom och en skadades allvarligt, är ett av flera exempel där språkförbistring anses ha varit en bidragande orsak till dödsolyckorna. I samband med den olyckan gick polisen ut och varnade att det var risk för att fler byggnadsarbetare riskerade att omkomma med grund i språkförbistring (Arborén 2014). Med alla stora byggprojekt planerade i Sverige ansågs språkförbistringarna särskilt allvarliga. Ferbe och Lindholm (2015) menade efter olyckan att arbetsmiljölagsstiftningen måste anpassas till situationen som idag råder i byggbranschen. Ett högre arbetstempo och fler utländska entreprenörer, ofta långt ner i entreprenörskedjorna, var några av anledningarna till att revidera lagen enligt Ferbe och Lindholm. De menade vidare att kommunikationen om säkerhet och risker ofta var undermålig när utländska underentreprenörer anlätades, med grund i att deras utstationerade arbetstagare sällan talar vare sig svenska eller engelska. "Kommunikationen med all arbetskraft måste ske på ett sådant sätt att de förstår och kan tillgodogöra sig innehållet." (ibid.) Ferbe och Lindholm ansåg också att riskbedömningar och arbetsplatsintroduktioner i vissa fall var undermåliga inför arbetsmoment, och att det var en fara för alla på byggarbetsplatsen.

¹ "Svensk definieras som inrikes född i Sverige, med minst en inrikes född förälder." (Arbetsmiljöverket 2014b)

Lars Björkeström, som är utbildare i arbetsmiljöfrågor, ansåg att arbetsmiljöarbetet i Sverige varit bra med generellt sett få dödsolyckor till följd². Det är flera som undrat varför Sverige, till skillnad från en del andra länder, lyckats med säkerheten på arbetsplatserna. Björkeström menade att den framgången historiskt sett berott på lagstadgad samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare. Vi har exempelvis sedan 1912 haft skyddsombud på arbetsplatserna. ”Men hur ska vi fortsätta med samverkan nu då? Nu, när vi har problem med kommunikationen på byggarbetsplatserna?” (ibid.)

Emilia Almér (2015) utförde en fallstudie i Skanskas stora byggprojekt *Malmö Live*³ med utgångspunkt bland annat i kommunikation mellan produktionsledningen och utländska underentreprenörer, och hur den fungerat. Hon menade att god kommunikation var en avgörande faktor för ett byggprojekts framgång, inte bara sett till ekonomisk vinst utan än mer till en bra och säker arbetsmiljö med få olycksfall till följd. Vidare menade Almér att fler studier behövs för att undersöka hur kommunikation mellan svenska och utländska aktörer kan förbättras.

1.2 Syfte och mål

Syftet med examensarbetet är att öka förutsättningarna för produktionsledning i Skanska Hus Väst att skapa en god arbetsmiljö för utstationerade arbetstagare på byggarbetsplatsen. För att uppnå syftet har följande frågeställningar legat som grund för studien:

- Hur kan internationella inköp genomföras för att säkerställa en god och säker arbetsmiljö på byggarbetsplatsen?
- Hur kan produktionsledningen utföra produktionsstyrning av utländska underentreprenörer med säkerställd arbetsmiljö och säkerhet?

Målet med examensarbetet var att till juni 2016 ta fram ett förslag på hur Skanska Hus Väst ytterligare kan höja arbetsmiljön och säkerheten på sina byggarbetsplatser, speciellt i projekt där utländska underentreprenörer anlitas. Förhoppningsvis kan resultatet av examensarbetet användas av produktionsledningen i fallföretagets framtida projekt, samt ligga som grund i fallföretagets fortsatta arbetsmiljö- och säkerhetsarbete.

1.3 Avgränsningar

Det finns många aspekter som är intressanta med examensarbetets ämne, *utländska underentreprenörer och dess utstationerade arbetstagare*. Följande områden avgränsades för att göra studien hanterbar:

Ekonomi En av de drivande faktorerna för internationella inköp, men inte tillräckligt intressant ur studiens perspektiv. Området är dessutom föremål för en masteruppsats från Lunds universitet, *Internationell entreprenad – Så lönsamt är det* (Henriksson & Törnquist 2012).

Yrkesbevis och validering Ett intressant område, men arbetet riskerade att bli alldeles för stort om det hade studerats.

² Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

³ Malmö Live vann *Årets Bygge 2016*, samhällsbyggnadssektorns mest prestigefyllda pris.

Bemanning Studien behandlade enbart de fall där utstationeringen skett i form av underentreprenader. Vid bemanning övergår arbetsmiljöansvaret till fallföretaget – vid underentreprenader behåller underentreprenören ansvaret.

Viss intern information och underlag till examensarbetet redovisas inte i rapporten till följd av sekretessavtal med fallföretaget. En del av det underlaget kan ändå ligga till grund för diskussion och slutsatser, trots att det inte framgår.

1.4 Begrepp och definitioner

AML	Arbetsmiljölagen, SFS 1977:1160
AMP	Arbetsmiljöplan.
APD-plan	Arbetsplatsdispositionsplan. Beskriver var till exempel bodar, materialupplag eller kranar placeras.
API	Arbetsplatsintroduktion.
BAS-P	Byggarbetsmiljösamordnare för planering och projektering
BAS-U	Byggarbetsmiljösamordnare för utförande
Beställare	Den som för egen räkning låter utföra ett byggnads- eller anläggningsarbete, även kallad <i>byggherre</i> .
BI	Sveriges Byggindustrier. Arbetsgivarorganisationen i byggbranschen.
Byggnads	Svenska Byggnadsarbetarförbundet. Arbetstagarorganisation i byggbranschen.
Byggprocessen	De byggprocessdelar som denna studie behandlar räknas från att fallföretaget har vunnit ett anbud. Delarna är: <i>Projektering</i> – Tunga underentreprenörer handlas upp. <i>Produktion</i> – Vissa underentreprenörer handlas upp under produktionen. Här utförs underentreprenaderna. <i>Överlämnande och garanti</i> – Återkoppling.
Fallföretaget	Skanska Sverige AB. Denna omskrivning görs efter överenskommelse med företaget.
KMA	Kvalitet, miljö och arbetsmiljö.
Ledande montör	En underentreprenörs yrkesarbetare som bland annat är kontaktperson mellan produktionsledning och yrkesarbetare. Liknande rollen som <i>lagbas</i> för byggnadsarbetare.
Normalprojekt	I denna rapport avses projekt mellan 50 – 250 miljoner kronor.

Organisationsstruktur	I fallföretaget tillhör Hus Väst <i>linjeorganisationen</i> . Vid sidan av linjeorganisationen finns supportfunktioner som till exempel verksamhetsstöd, ekonomi etc. För varje enskilt byggprojekt uppstår en så kallad <i>projektorganisation</i> där produktionsledningen bland annat ingår.
Produktionschef	Fallföretagets benämning på platschef. Ingår i produktionsledningen.
Produktionsledare	Fallföretagets benämning på arbetsledare. Ingår i produktionsledningen.
Projektingenjör	Fallföretagets benämning på entreprenadingenjör. Gör bland annat inköp i projekten.
Tillbud	Händelse som hade kunnat leda till olycka.
Utstationering	En arbetsgivare sänder arbetstagare att utföra tjänster i ett annat land under en begränsad tid.

2. Metod

I detta kapitel redovisas arbetsgången i examensarbetet och metodval motiveras i viss mån. Metoddiskussion återfinns i kapitel 6.5.

För att kunna planera examensarbetet genomfördes inledningsvis en övergripande litteraturstudie med fokus på dagens forskning i ämnet, olyckor kopplade till ämnet samt lagar och regler. Litteraturstudien fortsatte även under det resterande arbetet för att skapa en teoretisk grund och en större förståelse i ämnet.

En metod för att försöka identifiera kopplingar mellan kommunikation och säkerhet, hade kunnat vara att undersöka olycksstatistik för utstationerade arbetstagare. Men det bedömdes inte tillförlitligt då tillbuds- och olycksrapporteringen ser annorlunda ut för utstationerade kontra svenska arbetstagare (se kapitel 3.5.1). Dessutom kan graden av rapportering ofta ifrågasättas, både från svenska och utländska arbetstagare (Almér 2015, s.100). Istället genomfördes dels en fallstudie i fallföretagets ledningssystem och intranät, dels samtal med intressenter till examensarbetet samt en intervjustudie med fokus på att hitta gångbara vägar för kommunikation på byggarbetsplatsen. Intervjuerna genomfördes delvis överlappande med samtalen, men med ett mer vetenskapligt angreppssätt.

Litteraturstudien och fallstudien tillsammans med intervjuresultaten har legat till grund för diskussion och slutsatser i examensarbetet. I diskussionskapitlet har även mina egna erfarenheter och synpunkter fått ta viss plats.

2.1 Litteraturstudie

För att kunna tolka resultaten av fallstudie, intervjuer och samtal, samt ha möjlighet att dra egna slutsatser, genomfördes en omfattande litteraturstudie. Den bestod till största delen av genomgång av lagar och föreskrifter, granskning av rapporter samt informationssökning på aktuella myndigheter. Bryman och Nilsson (2011, s.97) menar att den främsta anledningen till

att inledningsvis genomföra en litteraturstudie, är att slippa uppfinna hjulet på nytt. Det är även av stor vikt att urvalet av litteratur görs med utgångspunkt i studiens mål, och för att kunna använda befintlig litteratur som stöd för egna åsikter och argument måste den tolkas kritiskt.

2.2 Fallstudie av ledningssystem och intranät

Fallföretagets ledningssystem, *Vårt Sätt Att Arbeta – VSAA*, studerades för att förstå hur företaget arbetar med underentreprenörstyrning, arbetsmiljö och säkerhet, internationella inköp och så vidare. Studien kan även ses som en typ av nulägesanalys att utgå från i diskussion och slutsats. Systemet är internt, alltså i stora drag sekretessbelagt. Därför gjordes fortlöpande bedömningar av hur mycket information som gick att redovisa i rapporten och i vilken detaljeringsgrad. Viktiga strategier kring fallföretagets internationella inköp har utelämnats medan information kring arbetsmiljöarbetet ansågs vara mindre viktigt att följa, då fallföretaget vill att branschen gemensamt ska höja nivån på arbetsmiljön. En del av informationen fanns även att finna på företagets offentliga webbplats.

2.3 Samtal med intressenter

De öppna samtalen syftade bland annat till att skapa en noggrannare bild av dels de utstationerades situation i den svenska byggbranschen och dels internationella inköp. Samtalen var inte av vetenskaplig karaktär, till skillnad från intervjuerna, men de var ändå en viktig del i arbetet med att kartlägga olika roller, och identifiera möjligheter och risker i ämnet. Den intervjumetod som valdes var den ostrukturerade kvalitativa metoden. Metoden passar bra om intresset ligger i vad respondenten upplever vara relevant och viktigt (Bryman & Nilsson 2011, s.413). Intervjuaren kan låta samtalet röra sig i olika riktningar beroende på vad som sägs, men fortfarande med grund i den öppna samtalsguiden. Samtalsguiderna utformades fritt utifrån syftet och frågeställningarna i studien med anpassning till respektive respondents roll i branschen. Respondenterna som valdes ut för dessa samtal hade följande yrkesroller:

- Yrkesarbetare, skyddsombud tillika lagbas på fallföretaget.
- Regioninköpsledare på fallföretaget, tidigare del av NPU (se kapitel 4.1).
- KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, tidigare rådgivare i arbetsmiljöfrågor vid BI.
- Ombud på Byggnads.

2.4 Intervjustudie

Den grundläggande idén var att genomföra en intervjustudie med produktionsledande tjänstemän på fallföretaget för att lyfta fram gångbara metoder för kommunikation i produktionen, framförallt i samarbetet med utländska underentreprenörer. Under litteraturstudien utvecklades idén, och teorier formades som kunde prövas i intervjuerna längre fram.

I modern samhällsvetenskaplig forskning åtskiljs även de två metoderna *kvalitativ*- och *kvantitativ* forskning. Enligt Bryman och Nilsson (2011, ss.40-41) bör *kvalitativ* forskning användas när vikt läggs vid ord och synpunkter – inte kvantifiering av data eller nödvändigtvis prövning av egna teorier. Kvalitativ forskning, till skillnad från kvantitativ, är

vidare en induktiv metod som genererar teorier och lägger vikt vid hur olika individer uppfattar den sociala verkligheten.

Då studien både syftade till att testa teorier (kvantitativ studie) och lyfta fram teorier från respondenterna (kvalitativ studie), men med tyngdpunkt på det sistnämnda, valdes metoden *semistrukturerad kvalitativ intervju*. Metoden ger möjlighet att ta in respondenternas egna ståndpunkter och samtidigt behålla en vetenskaplig grund för jämförelse och analys (Bryman & Nilsson 2011, s.413). Det var även av stor vikt att kunna ställa följdfrågor beroende på hur intervjuerna utvecklades, och då passade den valda metoden väl.

2.4.1 Urval av respondenter

Respondenterna till intervjuerna valdes noggrant ut med grund i studiens frågeställningar och med hjälp av representanter från fallföretaget, bland annat regioninköpsledaren. De valdes ut efter de yrkesroller de haft i husproduktion där utländska underentreprenörer anlåtats. Vid förfrågan via e-post informerades de tillfrågade tjänstemännen om studiens omfattning och syfte samt intervjuens funktion i studien. De informerades även om att svaren skulle anonymiseras och att deras uppgifter skulle hanteras med försiktighet. Av de tio tjänstemän som tillfrågades svarade åtta. Samtliga åtta deltog sedan i intervjuerna, och de yrkesroller som de representerade var följande:

- Fyra produktionschefer med erfarenhet som BAS.
- Tre produktionsledare varav en med erfarenhet som produktionschef.
- En projektingenjör med erfarenhet som produktionsledare.

Av respondenterna så var tre stycken i ålderskategorin 25-34, fyra stycken i 35-44 och en i 45-54. En av dem var kvinna och resterande var män.

2.4.2 Genomförande

Intervjuerna genomfördes med stöd i en strukturerad frågelista som utformades enligt trattmodellen (Kylén 2004, ss.31-39). Detta upplägg ger frågor av en mer öppen struktur i början och slutet av intervjun medan den blir mer inträngande och faktsäckad strax efter mitten. Frågelistan, som återfinns i sin helhet i bilaga 1, var uppdelad i fyra delar:

1. Inledande frågor: personlig del om utbildning, yrkesroll, språkkunskaper etc.
2. Huvudpaket 1: erfarenheter av utländska underentreprenörer.
3. Huvudpaket 2: krav på utländska underentreprenörer vid internationella inköp – här testades även egna teorier.
4. Avslutande frågor: mer spridda frågor som inte passade in i tidigare delar.

Intervjuerna var ca två timmar långa och genomfördes under en treveckorsperiod i mars 2016. En inledande pilotintervju genomfördes för att säkerställa en naturlig ordning på frågorna. Efter intervjuerna blev respondenterna informerade om hur materialet skulle behandlas och examensarbetets fortsatta gång. Alla intervjuer spelades in och transkriberades så fort som det var möjligt efteråt.

2.4.3 Bearbetning och analys

Direkt efter respektive intervju antecknades grad av ostördhet samt typ av miljö som intervjun skett i. Svaren transkriberades i Microsoft Excel för att de senare skulle kunna jämföras och

analyseras på ett effektivt sätt. Ämnesområden markerades med olika färger och svängningar i svarens olika karaktär noterades.

Vid analysen av intervju svaren söktes dels svar som stod ut från majoriteten, och dels mönster i svaren. Svar som motsade den tidigare teorigenomgången var av stort intresse. Analysen gjordes utifrån fyra områden: kommunikation, kulturella aspekter, arbetsmiljöarbete samt inköp.

3. Teori

I detta kapitel presenteras resultatet av litteraturstudien. Inledningsvis utvecklas eventuella svårigheter med kommunikation över kulturella gränser samt hur problem kan minimeras. Vidare beskrivs arbetsmiljöregler och ansvar i arbetsmiljöarbetet. Fallföretagets arbetsmiljöarbete beskrivs däremot i kapitel 4: Empiri. Till sist förklaras utstationering och regler kring det. Kapitlet kan ses som en teoretisk bakgrund till diskussionskapitlet längre fram.

3.1 Tvärkulturell kommunikation

Här redovisas de grunder inom området *tvärkulturell kommunikation* som är intressanta ur examensarbetets perspektiv. Inom området är Jens Allwood en tongivande forskare som står bakom drygt tvåhundra femtio olika publikationer och har lett mer än trettio externfinansierade projekt. Han är sedan 1985 professor i allmän språkvetenskap vid Göteborgs universitet (Högskolan för lärande och kommunikation 2016).

Allwood (1985, s.4) definierar tvärkulturell kommunikation som ”överföring av information på olika nivåer av medvetenhet och kontroll mellan människor med olika kulturell bakgrund, där olika kulturell bakgrund innefattar både nationellt kulturella olikheter och olikheter som till exempel ges av deltagande i de olika verksamheter som finns inom en nationell enhet.” Termen *tvärkulturell* innebär att människor med olika kulturell bakgrund, inte olika kulturer i sig, kommunicerar med varandra. Vikten av att ta hänsyn till kulturell bakgrund vid tvärkulturell kommunikation understryks med följande citat:

Vid både deltagande i, och i studier av tvärkulturell kommunikation bör man ta hänsyn till de skillnader i uppfattningar, värderingar och attityder som människor med olika kulturell bakgrund kan ha. Dessa faktorer kommer väsentligen att avgöra både hur man själv kommunicerar och hur man tolkar och reagerar på de budskap man tar emot.

(Allwood 1985, s.17)

3.1.1 Kultur

Det finns många olika definitioner av kultur (Nationalencyklopedin 2016), men den som används i denna studie beskriver Allwood (1985) som inlärd drag som en viss grupp av människor har gemensamt. Där ingår alltså nödvändigtvis inte de drag som är givna av naturen. Vidare skiljer han på fyra kulturaspekter: tankemönster, beteendemönster, artefaktmönster (gemensamma sätt att tillverka och använda saker) och spår i naturen. De två första aspekterna berör samtliga mänskliga verksamheter.

Ofta syftar ’kultur’ på drag som kan kopplas till nationella stater, men så behöver det inte alltid vara. Det verkar som att kulturskillnaderna kan vara lika stora eller rentav större mellan andra kulturella grupperingar i samhället än de som existerar mellan nationalstatskulturer. Det finns en övervägande risk för stereotypa kulturbeskrivningar då de betydande skillnaderna på icke-nationell nivå åsidosätts. Enligt Allwood (1985) är fördomsfulla generaliseringar ett hot mot forskningen i tvärkulturell kommunikation och han menar att de ofta uppstår då beskrivningarna görs utifrån en viss grupps intresse, för att till exempel komma åt nationalstatskultur, och således blir vilseledande.

Begreppen *etnicitet* och *social identitet* är kopplade till föreställningarna *kultur* och *nationell stat*. Allwood (1985) definierar en grupps etnicitet som ”de gemensamma drag som har en politiskt sammanhållande kraft.” Den sociala identiteten bygger snarare på en persons sätt att betrakta de kulturella egenskaperna som hen omges av. När en person identifierar sig med en viss kulturell egenskap så kommer hen samtidigt ingå i en grupp med likasinnade som ofta bygger upp sociala organisationer kring egenskapen. Det som huvudsakligen styr vilka kulturella egenskaper som hen värderar mest, är vidare den grad av socialt erkännande som tillhörigheten genererar samt hens personliga läggning. Däremot menar Allwood att kopplingen mellan etnicitet, eller till och med nationalism, och identitet inte alltid är självklar när tvärkulturell kommunikation studeras.

3.1.2 Kulturella mönster

Behovet av att identifiera kulturella mönster har ökat väsentligt sedan mitten på förra seklet, då globaliseringen tog fart på riktigt och affärskontakten med andra kulturer ökade. Att slå samman olika företagskulturer är komplext, och genom åren har många olika tvärkulturella experter presenterat modeller för att analysera de kulturella mönstren. Några av de mest kända modellerna är framtagna av exempelvis Edward Hall, Kluckhohn, Hofstede, Trompenaar och Tönnies, men den som presenteras här tog Richard D Lewis fram under 1990-talet. Den kallas för *The Lewis Model* och är en av de senare modellerna att bli erkänd världen över (Richard Lewis Communications 2016b). Lewis tog fram modellen efter att ha besökt 135 länder och arbetat i mer än 20 av dem. Hans modell baseras på beteenden och tar inte hänsyn till vare sig nationalitet eller religion, som de allra flesta andra modeller gör. Lewis kom fram till att människor världen över kan delas in i tre tydliga kategorier: *linjäraktiva*, *multiaktiva* och *reaktiva*. I Figur 1 presenteras de typiska egenskaper som kan härledas till de olika kategorierna:

LINEAR-ACTIVE	MULTI-ACTIVE	REACTIVE
Talks half the time	Talks most of the time	Listens most of the time
Does one thing at a time	Does several things at once	Reacts to partner's action
Plans ahead step by step	Plans grand outline only	Looks at general principles
Polite but direct	Emotional	Polite, indirect
Partly conceals feelings	Displays feelings	Conceals feelings
Confronts with logic	Confronts emotionally	Never confronts
Dislikes losing face	Has good excuses	Must not lose face
Rarely interrupts	Often interrupts	Doesn't interrupt
Job-oriented	People-oriented	Very people-oriented
Sticks to facts	Feelings before facts	Statements are promises
Truth before diplomacy	Flexible truth	Diplomacy over truth
Sometimes impatient	Impatient	Patient
Limited body language	Unlimited body language	Subtle body language
Respects officialdom	Seeks out key person	Uses connections
Separates the social and professional	Mixes the social and professional	Connects the social and professional

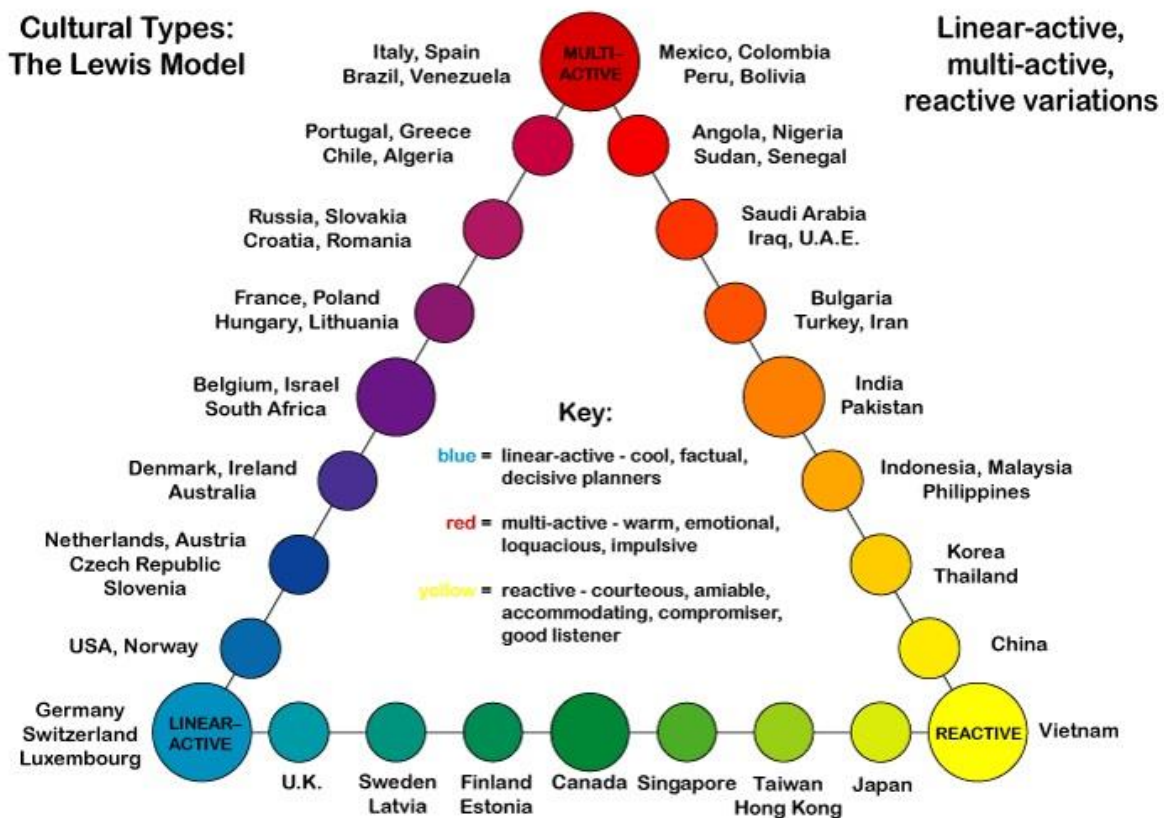
Figur 1. Profilegenskaper i Lewis-modellen (Richard Lewis Communications 2016b)

Linjäraktiva är i allmänhet uppgiftsorienterade och organiserade planerare som helst gör en sak i taget. De är nödvändiga för att se problem och analysera konsekvenser då de ofta är rationella och bidrar med en objektiv syn (ibid.).

Multiaktiva är känslomässiga och impulsiva. De lägger stor vikt vid relationer och de håller sig sällan till planer utan gör helst många saker samtidigt. De är viktiga för att skapa en positiv atmosfär och är ofta bra på att entusiasmera omgivningen (ibid.).

Reaktiva är goda lyssnare och börjar sällan diskutera. Helst bildar de sig först en uppfattning om andras position och agerar utifrån det. De bidrar med tålmod och är ofta bra på att se hela bilden. De tänker och agerar långsiktigt (ibid.).

Trots att Lewis-modellen (se Figur 2) inte tar hänsyn till nationalitet vid profileringen, så kan nationella typmönster urskiljas. Det går även att urskilja mönster i olika val av yrken och beteenden i arbetsituationer. Ingenjörer och revisorer tenderar till exempel att vara linjäraktiva, säljare ofta är multiaktiva medan advokater och läkare drar mer åt det reaktiva hållet i analyserna (ibid.). Modellen kan bland annat användas för att sätta samman väl fungerande projektgrupper och öka förståelsen för andra kulturers beteenden. Inför möten med andra kulturer är analys av Lewis-modellen en bra förberedelse för att skapa den i sammanhanget så viktiga förståelsen, vilket berörs mer i avsnitt 3.1.4.



Figur 2. Lewis-modellen (Richard Lewis Communications 2016a)

När modellen används bör beaktning tas till att den är utformad för affärssituationer (Richard Lewis Communications 2016b). Därav ger analysen svar på hur individer förväntas agera i en affärsmässig roll. Det är även viktigt att ta hänsyn till att det är just nationella typmönster, det vill säga att det kan variera mycket mellan individer från samma nationella kultur. Lewis själv

menar att trots att det handlar om stereotyper, så kan modellen vara en väldigt praktisk ram att utgå från vid kommunikation med personer med annan kulturell bakgrund (Ott 2016).

3.1.3 Kommunikationsmönster

Allwood (1985) menar att det alltid kan uppstå missförstånd när människor med olika kulturell bakgrund interagerar, men med grund i *alla* existerande skillnader dem emellan. Han skiljer på kommunikation på individnivå respektive gruppnivå.

Den språkliga kommunikationen på individnivå kan enligt Allwood (1985) delas upp i följande beståndsdelar: kroppsrörelser, ljud och skrift, ordförråd och fraseologi samt grammatik. När dessa fyra aspekter betraktas så är det praktiskt att göra det ur två olika perspektiv: *sändarens* respektive *mottagarens*. Sändaren ska alltså generera ett budskap som mottagaren ska uppfatta och förstå. Mottagaren har absolut inte en passiv roll i kommunikationen, vilket är av vikt att inse, utan hen deltar i kommunikationen genom reaktioner på sändarens budskap. Reaktionerna är beroende av mottagarens påverkan, förståelse och uppfattning.

På gruppnivå är turtagandet en viktig aspekt av samtalsinteraktion, det vill säga i vilken ordning olika individer har rätten till ordet. ”Vem talar med vem, hur länge, om vad, när och på vilket sätt?” (Allwood 1985, s.12) Hur många talare som får tala samtidigt i ett sammanhang, skiljer sig åt mellan olika kulturer. I medelhavsområdet är till exempel avbrott vanligt förekommande och visar på delaktighet i samtalet samt engagemang, medan det i nordvästra Europa snarare är regeln *en talare åt gången* som anses vara kutym. En annan skillnad, kulturer emellan, är vilka plikter och rättigheter som en individ har när det kommer till turtagande i skiftande situationer. Generellt hänger individens sociala roll samman med turtagandet, men med varierande utprägling i olika kulturer, där socialt framstående roller har företräde i olika grad.

Även sättet att återkoppla i samtal på gruppnivå kan skilja sig mellan olika kulturer, och framförallt mellan olika språk. Hur visar lyssnare på vilket sätt de förstått, uppfattat och reagerat på det som talaren sagt? Allwood (1985) menar att det finns viktiga skillnader i återkopplingsmetod även om det förekommer i alla kultur- och språkgemenskaper. Graden av blickkontakt kan ses som en väsentlig skillnad kulturer emellan, där individer i till exempel japansk kultur anses vara aggressiva eller brista i respekt om de har en direkt blickkontakt. I andra kulturer, där blickkontakten är hög, minskar istället den språkliga återkopplingen.

Vid tvärkulturell kommunikation kan små skillnader i innebörd av olika ord ge svårigheter i samarbete. Detta kan uppstå när en direktöversättning av ett verksamhetsord inte svarar mot samma syfte för alla parter i interaktionen (Allwood 1985).

3.1.4 Problem och konsekvenser

Det grundläggande problemet vid tvärkulturell kommunikation är detsamma som i all kommunikation: den viktiga *förståelsen* (Allwood 1985). Allt som bidrar till en skillnad mellan personers uppfattningar kan vara betydelsefullt för förståelsen i sammanhanget. Relevanta skillnader kan exempelvis vara konkreta saker, som geografi och ekonomiska system, eller estetisk kultur. Även fackkunskaper, attityder och värden kan nämnas som förekommande skillnader.

Allwood (1985) nämner tre olika grunder till uppkomna kommunikationsproblem: brist i förståelse, missförstånd samt känslomässiga reaktioner och handlingar. I de fall som förståelsen brister finns det olika sätt för mottagaren att bearbeta bristen. Om mottagaren är medveten om förståelsebristen kan hen välja att försöka åtgärda den genom att fråga igen eller be om ett förtydligande, eller så kan hen rentav låta den passera. Det senare kan enligt Allwood (1985) ske med grund i tidsbrist, eller att mottagaren inte vill be om hjälp eller medge att hen inte förstått, då mottagaren kan känna sig socialt lägre stående än sändaren. Missförstånd är i princip alltid produkten av några eller flera av följande faktorer (Allwood 1985, s.19):

1. Mottagaren har starka förväntningar av innehållet i sändarens budskap.
2. Motstående individs kulturella bakgrund försummas.
3. Mottagaren är tvingad att förstå.
4. I vilken grad deltagarna behärskar det språk som valts att kommunicera på.
5. Något framkommer som tydligt talar emot det som sändaren försöker förklara.

Den kanske vanligaste typen av tvärkulturell kommunikation innebär att ett tredje språk nyttjas, som ingen av parterna fullt ut behärskar, till exempel engelska. Där försvåras möjligheterna att förstå, utöver de svårigheter som grundas i den ursprungliga kulturella skillnaden (Allwood 1985, s.23). Nu ökar riskerna för missförstånd ytterligare, men bortsett från denna och andra uppenbara negativa följder så uppstår förhoppningsvis en viktig maktutjämning. Så länge parterna är medvetna om den ökade risken för missförstånd och är försiktiga med att dra förhastade slutsatser utifrån vad parten förstått, så kan detta vara en gångbar väg. Risken är däremot stor att fördelarna skulle upphävas om en tredje part, som representerar den kultur vars språk nyttjas, införlivas i diskussionerna. En risk kan vara att de ursprungliga parterna blir rädda för att tappa ansiktet och därför slutar kommunicera.

3.1.5 Minska riskerna vid tvärkulturell kommunikation

Allwood (1985) menar att det första som bör göras för att minimera riskerna för missförstånd, är att i förväg skaffa sig en grundlig bild av de skillnader och likheter som finns. Likheterna kan vara nog så viktiga att vara medveten om för att lösa eventuella svårigheter vid kommunikationstillfället.

Nära kopplade till den så viktiga förståelseprocessen är *känsla* och *vilja*. Det räcker inte med enbart ökade insikter i den kulturella bakgrunden hos motparten, om empati och vilja att anpassa sig saknas hos endera parten (Allwood 1985, s.26). För att öka känslan och viljan krävs erfarenheter som lett till förståelse för andra kulturer och för vilka svårigheter som uppstår när en part försöker närma sig en annan parts kultur.

När ingående samtalsparter fokuserar på den uppenbara nationella eller etniska identiteten så minskar möjligheten till ömsesidig anpassning och förståelse för båda parter. Om parterna istället väljer att rikta in sig på alla andra identitetsfokus där de kan känna samhörighet och på så vis hitta en gemensam social identitet, minskar riskerna för sammanbrott i kommunikationen avsevärt (Allwood 1985).

3.2 Arbetsmiljö i byggbranschen

Byggbranschen är en relativt sett olycksdrabbad bransch, med arbetsplatser som hela tiden förändras med nya förutsättningar för arbetsmiljö och säkerhet (Arbetsmiljöverket 2015b).

För byggnadsarbetare är olyckor och arbetssjukdomar dubbelt så vanliga jämfört med andra arbetstagare, med orsaker som bland annat fall från hög höjd och belastningsskador. För att förebygga olyckor och skador krävs en förhållandevis gedigen planering, där alla inblandade i projekten tar sitt ansvar för att tillförsäkra en god arbetsmiljö och säkerhet under hela processen. Ansvarsfördelning i arbetsmiljöarbetet presenteras närmare i kapitel 3.3.

Arbetsmiljö handlar inte bara om arbetsrelaterade olyckor och sjukdomar, utan även om sådant som påverkar arbetsmiljön positivt och bidrar till en god hälsa (AFS 2001:1). Arbetsmiljöverket definierar begreppet *arbetsmiljö* så här:

Det finns många skilda faktorer i arbetet som påverkar arbetstagaren fysiskt och psykiskt. De ger tillsammans arbetstagarens totala *arbetsmiljö*. Som exempel kan nämnas buller, luftkvalitet, kemiska hälsorisker och maskiner samt organisatoriska förhållanden såsom arbetsbelastning, arbetstider, ledarskap, sociala kontakter, variation och möjlighet till återhämtning.

(AFS 2001:1, kommentar till 3 §)

Enligt Fahlbeck (u.å.) har det funnits regler kring arbetsmiljön i Sverige sedan mitten på 1700-talet, men det är först på senare tid som människan står i centrum i lagstiftningen. Tidigare var det människan som anpassade sig till arbetet och inte tvärtom. Arbetsmiljölagen, AML, från 1977 innehåller även den psykosociala aspekten och ligger fortfarande som grund i arbetsmiljöarbetet, men den uppdateras fortlöpande liksom övriga lagar och regler.

3.2.1 Så regleras arbetsmiljön i Sverige

Sveriges riksdag har beslutat om de lagar som ligger till grund för arbetsmiljöarbetet i Sverige (Arbetsmiljöverket 2015d). Dessa är AML (SFS 1977:1160) och Arbetstidslagen (SFS 1982:673). Syftet med AML är "[...] att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet och att skapa en god arbetsmiljö." (ibid.) AML innehåller till exempel regler om skyddsombud, samverkan och skyldigheter för olika ansvarsroller i verksamheter. En överskådlig beskrivning av AML finns i kapitel 3.2.2. Regeringen kan besluta om kompletterande regler till AML, så kallade förordningar, och komplementet till AML är Arbetsmiljöförordningen, AMF (SFS 1977:1166).

Riksdagen och regeringen har gett myndigheten Arbetsmiljöverket uppdraget att utifrån lagarna mer detaljerat avgöra reglerna kring arbetsmiljön (Arbetsmiljöverket 2015d). Vidare ska de också se till att kraven i AML om att alla arbetstagare ska ha en bra och utvecklande arbetsmiljö efterföljs. Arbetsmiljöverket ger ut juridiskt bindande föreskrifter i form av Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS, som mer i detalj styr vad som gäller för arbetsmiljön i olika områden, till exempel buller, ställningar eller farliga ämnen. Det är AFS:erna som ska användas i det praktiska arbetsmiljöarbetet ute på arbetsplatserna. Arbetsmiljöverket har även uppdraget att inspektera arbetsmiljön och sprida information i arbetsmiljöfrågor. Om en lag eller föreskrift överträds är Arbetsmiljöverket enligt AML (SFS 1977:1160, 8 kap. 5 §) skyldigt att ta ut sanktionsavgifter⁴, men vissa överträdelser kan även ge böter eller fängelse. Efter en statlig utredning beslutade riksdagen om en lagändring som trädde i kraft den 1 juli 2014, där fler överträdelser ger sanktionsavgifter istället för straff (Arbetsmiljöverket 2015d).

⁴ Sanktionsavgift är en *avgift* till skillnad från böter som är ett straff man döms till i domstol.

Utöver AML, AMF och alla AFS:er så finns även branschspecifika avtal, bland annat kollektivavtalen. Samtliga regler är tvingande, men om en arbetsplats inte har ett kollektivavtal gäller endast lagarna.

Bakom nuvarande lagstiftning i Sverige finns EU-direktiv, så kallade rättsakter, som regleras i EU-fördraget. EU har rätt att anta direktiv om säkerhet och hälsa på arbetsplatserna utifrån fördraget om EU:s funktionssätt, artikel 153 (EU-Osha 2016). EU:s arbetsmiljölagstiftning bygger på ett övergripande ramdirektiv, 89/391/EEG, tillsammans med direktiv om specifika arbetsmiljöfrågor, till exempel byggplatsdirektivet, 92/57/EEG, som är inriktat mot rörliga och tillfälliga arbetsplatser. EU-direktiven införlivas i den nationella lagstiftningen och används därför inte i sin helhet i det praktiska arbetsmiljöarbetet på svenska arbetsplatser. Trots gemensamma direktiv inom EU, kan lagkraven kring arbetsmiljön variera mellan medlemsländerna där de implementeras på olika sätt. EU-direktiven är bindande i sin helhet, men medlemsländerna har alltid rätt att anta strängare regler för att skydda arbetstagarna i respektive land.

Europeiska arbetsmiljöbyrån, EU-Osha, arbetar med att förbättra arbetsmiljön i Europa och är EU:s informationsorgan i arbetsmiljöfrågor. Byråns uppdrag är följande: ”Vi utvecklar, sammanställer och tillhandahåller tillförlitliga och relevanta uppgifter, analyser och verktyg för att höja kunskapsnivån, öka medvetenheten, utbyta arbetsmiljöinformation och tillhandahålla goda praktiska lösningar inom detta område som tillgodoser behoven hos olika arbetsmiljöaktörer” (EU-Osha 2016).

3.2.2 *Arbetsmiljölagen, AML*

AML (SFS 1977:1160) är en ramlag som antogs av Sveriges riksdag 1977. Enligt Nationalencyklopedin (2016) anger en ramlag ”principer och riktlinjer men överlämnar den närmare utformningen åt andra, vanligen regeringen och myndigheter.” AML uppdateras fortlöpande allteftersom EU-direktiv och riksdagens tillägg implementeras (Arbetsmiljöverket 2015d). Lagen är uppbyggd av nio kapitel som i korta drag handlar om följande:

1. *Lagens ändamål och tillämpningsområde:* Här definieras lagens syfte samt när lagen kan tillämpas.
2. *Arbetsmiljöns beskaffenhet:* Här finns allmänna krav på arbetsförhållanden. Exempelvis att arbetstagaren ska kunna påverka sin arbetssituation och att arbetet ska anpassas efter människans förutsättningar såväl psykiskt som fysiskt.
3. *Allmänna skyldigheter:* Här fördelas skyldigheterna för respektive roll i arbetet såsom arbetsgivare, arbetstagare, beställare, leverantör, etc. I 6-7 §§ anges reglerna kring byggarbetsmiljösamordnare, BAS, och upprättandet av en arbetsmiljöplan, AMP. Mer om rollerna i arbetsmiljöarbetet i kapitel 3.3.
4. *Bemyndiganden:* Här ges regeringen eller delegerad myndighet (Arbetsmiljöverket) befogenheten att utforma föreskrifter i arbetsmiljöfrågor.
5. *Minderåriga:* Här anges vad som gäller för minderårigas arbete.
6. *Samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare m.m.:* Här anges regler kring samarbetet mellan arbetsgivare och arbetstagare. Här beskrivs även skyddsombudsrollen med tillhörande befogenheter.
7. *Tillsyn:* Här regleras tillsynsmyndighetens, alltså Arbetsmiljöverkets befogenheter att utöva tillsyn på arbetsplatser.
8. *Påföljder:* Här regleras böter och fängelse, men även att Arbetsmiljöverket har rätt att ta ut sanktionsavgifter av den fysiska eller juridiska person som är ansvarig för överträdande verksamhet.

9. *Överklagande*: Här anges vad som gäller vid överklagande av Arbetsmiljöverkets beslut.

3.2.3 99:3 och arbetsmiljöplan, AMP

Enligt föreskriften om byggnads- och anläggningsarbete (AFS 1999:3) ska ”den som låter utföra ett byggnads- eller anläggningsarbete se till att en arbetsmiljöplan upprättas och finns tillgänglig innan byggarbetsplatsen etableras.” I entreprenader avtalar beställaren oftast bort ansvaret till uppdragstagaren med stöd i AML 3 kap. 7c §. Det är byggarbetsmiljösamordnaren för projekteringen, BAS-P, som ansvarar för att AMP upprättas och byggarbetsmiljösamordnaren för utförandet, BAS-U, ser till att AMP uppdateras kontinuerligt om, eller när, förutsättningarna ändras under utförandet. BAS beskrivs närmare i kapitel 3.3.2.

Under 12a § i AFS 1999:3 beskrivs vad AMP ska innehålla: dels de regler som tillämpas på den specifika arbetsplatsen och dels en beskrivning av arbetsmiljöarbetets organisation i projektet. Här återfinns även tretton speciella risker vid byggnads- och anläggningsarbete. Några av de vanligast förekommande av dessa är risk för fall över två meter, risk för att begravas under jordmassor, risk för drunkning eller arbete med tunga element. Om någon av de tretton riskerna förekommer i projektet ska en beskrivning av åtgärd dokumenteras i AMP.

Enligt 48 § i AFS 1999:3 ska arbetstagarna få information om byggnads- eller anläggningsarbetet och även vilka arbetsmiljöåtgärder som tillämpas i projektet. ”Information om arbetets säkra utförande ska lämnas till arbetstagarna i tillräcklig omfattning.” (ibid.) Vidare ska de arbetstagare som informationen riktas till, kunna förstå och begripa den. Alltså ska AMP, och i berörda fall även arbetsberedning, vara tillgänglig för alla som arbetar på arbetsplatsen på ett språk de förstår. Om inte alla på arbetsplatsen kan ta del av AMP, eller om den saknas, ska Arbetsmiljöverket (2014c) ta ut en sanktionsavgift (10 000 – 50 000 kronor beroende på arbetsplatsens omfattning).

3.2.4 Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM

Systematiskt arbetsmiljöarbete definieras i föreskriften med samma namn (AFS 2001:1), som ”arbetsgivarens arbete med att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås.” Arbetsgivaren har enligt 3 kap. 2 § i AML (1977:1160) huvudansvaret för arbetsmiljön i verksamheten, och det systematiska arbetsmiljöarbetet ska vara en naturlig del i verksamheten. Föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM (AFS 2001:1) syftar till att utveckla och precisera hur arbetsgivaren ska uppfylla ansvaret. Systematiskt arbetsmiljöarbete sker kontinuerligt, i cykler, och kan enligt Arbetsmiljöverket (2014a) utföras i fem steg:

1. *Undersöka arbetsmiljön*: Arbetsgivaren kan undersöka arbetsmiljön genom bland annat skyddsronder, mätningar eller samtal med anställda. Undersökningarna ska göras regelbundet. Skyddsronderna ska göras regelbundet, i byggbranschen är praxis minst var fjortonde dag, men extra undersökningar krävs efter olyckor eller tillbud.
2. *Bedöma riskerna*: Arbetsgivaren ska bedöma vilka risker som är allvarliga. Detta kan bedömas genom att fastställa vilken typ av olycka som skulle kunna inträffa, hur sannolikt det är att den inträffar, hur många som kan drabbas och med vilken frekvens arbetstagarna kan utsättas för riskerna. Ofta används metoden $S \times K = R$, alltså sannolikhet multiplicerat med konsekvens ger värdet på risken. Riskbedömningen ska dokumenteras skriftligt.

3. *Åtgärda riskerna:* Naturligtvis ska riskerna helst undanröjas genom att till exempel använda alternativa metoder, men en del risker kan inte undvikas. Exempel på åtgärder är då att använda speciell skyddsutrustning, ge arbetstagarna extra utbildning eller göra arbetsberedningar.
4. *Skriva en handlingsplan:* En handlingsplan ska upprättas om det kvarstår risker som inte kan åtgärdas direkt. Där ska det framgå hur risken hanteras, vem som är ansvarig för respektive risk och när den ska vara åtgärdad.
5. *Kontrollera om åtgärderna fungerat:* Arbetsgivaren ska kontrollera att åtgärderna fungerat. Har de inte fungerat så börjar processen om igen.

Enligt SAM (AFS 2001:1, 11 §) ska arbetsgivaren göra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet minst en gång per år. Om verksamheten omfattar mer än tio arbetstagare så ska uppföljningen ske skriftligt och om det systematiska arbetsmiljöarbetet brister så ska det åtgärdas.

3.2.5 Behörighetsutbildningar

För att använda en del maskiner eller utföra vissa arbeten krävs så kallade behörighetsutbildningar samt i en del fall även arbetsgivarens intygande (Arbetsmiljöverket 2015c). Arbetsgivaren är skyldig att se till så att arbetstagare har dokumenterad kompetens innan arbeten utförs. Flera av kraven är reglerade i arbetsmiljölagstiftningen medan andra kan komma från andra myndigheter, försäkringsbolag, fackförbund eller kommunen. Kraven gäller både yrkesarbetare och produktionsledning. Här redovisas några av de arbeten som kräver dokumenterad kompetens:

- Sanering av asbest – Arbetsmiljökrav
- Ställningsbyggnation – Arbetsmiljökrav
- Heta arbeten – Försäkringskrav
- Använda bult- eller spikpistol – Arbetsmiljökrav
- Använda lyftanordningar – Arbetsmiljökrav

3.3 Roller i arbetsmiljöarbetet

I byggbranschen är de olika rollernas förpliktelser i arbetsmiljön beskrivna främst i tredje kapitlet i AML och i AFS 1999:3 *Byggnads- och anläggningsarbete*. Enligt AML (SFS 1977:1166, 3 kap. 1a §) ska arbetsgivare och arbetstagare "[...] samverka för att åstadkomma en god arbetsmiljö." Vad *en god arbetsmiljö* innebär mer konkret framgår i andra kapitlet i AML. Det är alltså av stor vikt att även den enskilde arbetstagaren är medveten om sitt eget ansvar för arbetsmiljön. Utöver de roller som beskrivs mer detaljerat nedan, finns regler kring arbetsmiljöansvar för bland annat leverantörer, arkitekter och konsulter.

3.3.1 Beställare

Ansvar för den som låter utföra ett byggnads- eller anläggningsarbete, alltså beställaren, regleras i AML (SFS 1977:1166, 3 kap. 6 §). Beställaren kan överlåta arbetsmiljöansvaret till en uppdragstagare, till exempel en totalentreprenör, om uppdragstagaren tar över uppgifter som motsvarar ansvaret. Enligt AFS 1999:3 (7c §) kan ansvaret övertas av uppdragstagaren för utförandet respektive hela byggprojektet, men gränsdragningarna ska göras tydliga och skriftligen i ett avtal.

Beställaren, eller uppdragstagaren, ska tillförsäkra att alla aspekter för att uppnå arbetsmiljökraven, beaktas under planering och projektering med avseende på både utförandet och framtida användande av byggnadsverket. Det gör beställaren med grund i lagstiftningen genom att utse en byggarbetsmiljösamordnare för planering och projektering och en för utförande, alltså BAS-P och BAS-U. Beställaren utser en samordnare men behåller ändå huvudansvaret för arbetsmiljön. Beställaren ska även kunna styrka tillräckliga kvalifikationer hos BAS, annars gäller inte ansvarsdelegeringen (se kapitel 3.3.2). Beställaren kan, i det fall denne besitter tillräckliga kunskaper i området, välja att själv vara BAS.

Det är beställarens ansvar att det finns tid för planering, projektering och samordning innan byggstart (AFS 1999:3). Det är även beställaren som ska lämna förhandsanmälan till Arbetsmiljöverket, om sådan krävs i det specifika projektet. Om förhållandena är sådana att en arbetsmiljöplan krävs är beställaren skyldig att sörja för att en sådan finns tillgänglig innan byggarbetsplatsen etableras.

3.3.2 Byggarbetsmiljösamordnare

Byggarbetsmiljösamordnarna, BAS-P och BAS-U, ska samordna arbetsmiljöarbetet under hela byggprojektet (SFS 1977:1160). Ansvaret gäller endast samordningen av arbetsmiljöarbetet. Ansvar för de enskilda arbetstagarnas arbetsmiljö kvarstår alltså hos respektive arbetsgivare. I AFS 1999:3 6 § beskrivs att BAS kan vara en juridisk person som ”förfogar över personer som har den utbildning, kompetens och erfarenhet som behövs för att kunna utföra de uppgifter som åligger en byggarbetsmiljösamordnare enligt arbetsmiljölagen och dessa föreskrifter”, till exempel en totalentreprenör. Företaget som åtar sig rollen som juridisk BAS utser en kontaktperson som utför gällande arbetsuppgifter. BAS kan även vara en fysisk person, till exempel en egenföretagare, men då krävs att denne själv har, eller förfogar över personal som har de kriterier som beskrivs för en juridisk BAS.

Det är beställaren som ska utse en BAS-P i tidigt skede för att få med samordningen från början. BAS-P ska bland annat ta fram en arbetsmiljöplan, AMP (se kapitel 3.2.3), och BAS-U ska göra anpassningar av AMP om så krävs med förändrade förhållanden under utförandet. AMP ska vara *ett* levande dokument och BAS ska se till att risker från bland annat projektörer och underentreprenörer förs in i AMP. Det är däremot underentreprenörens ansvar att delge BAS de risker som underentreprenörens verksamhet medför (AFS 1999:3, 17 §). BAS-U ska enligt AML (SFS 1977:1160, 3 kap. 7b §) även säkerställa att underentreprenörerna arbetar utifrån AMP och tillämpar relevanta arbetsmiljöregler.

3.3.3 Arbetsgivare

Arbetsgivaren ansvarar alltid för sina arbetstagare och ska ”vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall” (SFS 1977:1160). Arbetstagaren ska känna till de förhållanden som arbetet bedrivs under, och risker med arbetet ska klargöras för arbetstagaren. Det är arbetsgivarens ansvar att förmedla detta genom till exempel arbetsberedningar. Det är också arbetsgivarens ansvar att beakta arbetstagarens förutsättningar att utföra arbetsuppgifterna. För vissa arbeten krävs skriftligt tillstånd från arbetsgivaren för att arbetstagaren ska få utföra arbetet, till exempel köra lift eller truck (se kapitel 3.2.5).

Arbetsgivaren är enligt AML (SFS 1977:1160, 3 kap. 3a §) skyldig att anmäla arbetstages allvarliga tillbud och olycksfall till Arbetsmiljöverket. Det är däremot endast dödsolyckor som ska rapporteras till Arbetsmiljöverket om arbetsgivaren utstationerar arbetstagare i

Sverige (Arbetsmiljöverket 2015a). Tillbud och övriga olyckor ska istället rapporteras i de utstationerade arbetstagarnas respektive hemland.

Arbetsgivaren kan delegera arbetsmiljöansvaret ner i organisationen, vanligtvis till ansvarig produktionschef i projektet (Sveriges Byggindustrier 2010). För att delegeringen ska anses vara giltig, måste mottagande chef ha motsvarande befogenheter, resurser, utbildning och kunskap för att kunna ta över ansvaret.

3.3.4 Arbetstagare

Förutom att medverka i arbetsmiljöarbetet ska arbetstagaren enligt AML (SFS 1977:1160, 3 kap. 4 §) ”delta i genomförandet av de åtgärder som behövs för att åstadkomma en god arbetsmiljö.” Arbetstagaren ska använda föreskriven skyddsutrustning och följa de föreskrifter som är givna för arbetet. Vidare är arbetstagaren skyldig att meddela arbetsgivare eller skyddsombud om denne ”finner att arbetet innebär en omedelbar och allvarlig fara för liv eller hälsa.” Det är viktigt att arbetstagaren aktivt medverkar i arbetsmiljöarbetet, och det är dennes skyldighet att rapportera tillbud och olyckor till arbetsgivaren.

3.3.5 Skyddsombud

I sjätte kapitlet i AML (SFS 1977:1160) beskrivs skyddsombudets rättigheter och skyldigheter. Skyddsombudet ska tillvarata arbetstagarnas intressen i arbetsmiljöfrågor och ska arbeta för en tillfredställande arbetsmiljö. Ett skyddsombud har i sig inget ansvar för arbetsmiljön, det ligger alltid på arbetsgivaren. Enligt AML (6 kap. 7 §) så har skyddsombudet rätt att genomföra ett så kallat *skyddsombudsstopp*, om denne anser att ett arbete innebär omedelbar och allvarlig fara för arbetstagares liv. Detta under förutsättning att faran inte kan avvärjas genom att genast kontakta arbetsgivaren. Skyddsombudsstoppet innebär att arbeten inte får utföras i väntan på Arbetsmiljöverkets ställningstagande i frågan.

Den grundläggande bestämmelsen säger att ”arbetsgivare och arbetstagare skall bedriva en på lämpligt sätt organiserad arbetsmiljöverksamhet” (SFS 1977:1160, 6 kap.). När en arbetsplats innefattar minst fem arbetstagare ska en av dessa utses till skyddsombud. Om det är mer än ett skyddsombud på en arbetsplats, ska en av dessa utses till huvudskyddsombud för att samordna arbetet. Huvudskyddsombudet har samma rättigheter och skyldigheter som ett skyddsombud. Om arbetsgivaren är bunden av kollektivavtal ska en lokal arbetstagarorganisation, till exempel Byggnads, utse skyddsombudet. Om kollektivavtal saknas ska arbetstagarna själva utse skyddsombud, annars kan ett regionalt skyddsombud anlitas. På en arbetsplats med fler än femtio arbetstagare uppstår enligt AML (6 kap. 8 §) kravet på att bilda en skyddskommitté. Den ska vara sammansatt av representanter för både arbetstagarna och arbetsgivaren.

3.4 Huvudentreprenörsansvaret

Huvudentreprenörsansvaret synliggör entreprenörskedjorna i byggprojekten och ger Byggnads inblick i dem. Byggnads rätt till inblick grundas i 2015 års supplement till Byggavtalet 2010, bilaga D, samt i Medbestämmandelagen (SFS 1976:580, 11 och 38 §§). Huvudentreprenör är den första arbetsgivare som tecknat kontrakt med beställaren, samt är bunden av kollektivavtalet, till exempel en totalentreprenör. Byggnads har rätt att få ta del av en så kallad underentreprenörslista, som beskrivs i blockcitatet nedan, senast fyra arbetsdagar efter att de

skriftligen kontaktat ansvarig produktionschef. Detta för att kontrollera att huvudentreprenörsansvaret följs (Sveriges Byggindustrier & Byggnads 2015).

En arbetsgivare som är underentreprenör ska till sin beställare rapportera vilken underentreprenör som arbetsgivaren har anlitat. Arbetsgivaren ska också till beställaren vidarebefordra rapporter som denne har fått från en underentreprenör som denne i sin tur har anlitat. Den som är huvudentreprenör enligt ovan ska sammanställa rapporterna och upprätta en lista över vilka underentreprenörer som denne anlitat på arbetsplatsen och vilka underentreprenörer som dessa i sin tur anlitat på arbetsplatsen.

(Sveriges Byggindustrier & Byggnads 2015)

Det är tre förfaranden som kan leda till tvist i enlighet med 35 § i Medbestämmandelagen (SFS 1976:580) samt 2015 års supplement till Byggavtalet 2010, bilaga D:

1. En underentreprenör saknar kollektivavtal.
2. En underentreprenör ”brister i sin skyldighet att hålla sådant granskningsunderlag tillgängligt som krävs för att kunna bedöma om arbetstagare fått korrekt lön och ersättning.”
3. En underentreprenör vägrar att förhandla.

Vid uppkommen tvist överlägger och utreder Byggnads och huvudentreprenören fallet tillsammans. Om huvudentreprenören är medlem i BI kan en fortsatt tvist prövas av OR⁵-nämnden, som består av representant från Byggnads och BI samt en opartisk ordförande (Sveriges Byggindustrier & Byggnads 2015). I det fall underentreprenören anses betalningsskyldig går OR-fonden direkt in och ersätter arbetstagarna som berörts av OR-nämndens beslut. Fonden finansieras av BI och de kan kräva den betalningsansvarige underentreprenören på beloppet i efterhand.

Det är beställande entreprenör som har ansvaret för att respektive underentreprenör känner till bestämmelserna kring underentreprenörslistan (Sveriges Byggindustrier & Byggnads 2015). Underentreprenörer som redan är förkvalificerade återfinns i listan *UE-2015*. Det innebär att arbetsgivarna har skrivit under på de avtalsvillkor som BI utgivit i och med huvudentreprenörsansvaret. Detta underlättar för huvudentreprenören när denne anlitar underentreprenörer i projekten.

3.5 Utstationering av arbetare

Arbetsmiljöverket, som är kontaktmyndighet i utstationeringsfrågor, beskriver utstationerade arbetstagare som följer:

En utstationerad arbetstagare är en person som skickas till ett annat land av sin arbetsgivare för att arbeta där under en begränsad tid. Den utländska arbetsgivaren ska tillhandahålla tjänster över gränserna och det ska finnas en mottagare av tjänsterna i det andra landet.

(Arbetsmiljöverket 2010)

⁵ OR – Ordning och reda i byggbranschen.

Det är sällan fråga om utstationering när utländska företag transporterar gods eller passagerare i Sverige – det klassas istället som *Cabotage*. Handelsresande, kurs- eller konferensdeltagare klassas inte heller som utstationerade, då dessa snarare kan räknas som *tjänstemottagare* (Arbetsmiljöverket 2010).

Arbetsmiljöverket (2015b) har en mängd information om bygg och anläggningsarbete på nio olika språk: svenska, engelska, polska, estniska, lettiska, litauiska, finska, ungerska och tyska. Bland annat en broschyr, *Säkrare bygg och anläggningsarbete*, som kan skrivas ut för att användas på byggarbetsplatsen.

3.5.1 Rättigheter och skyldigheter för utstationerade arbetstagare

För alla utstationerade arbetstagare gäller de svenska lagarna om arbetsmiljö, arbetstid, semester, diskriminering etc. liksom för alla andra arbetstagare i Sverige (Arbetsmiljöverket 2010). Detta kallas därför *den hårda kärnan av rättigheter*. I EU:s utstationeringsdirektiv (96/71/EG) finns grunderna för att de utländska arbetsgivarna följer de svenska lagarna gentemot sina anställda som utstationeras här. Utifrån EU:s direktiv är även den svenska utstationeringslagen framtagen.

I Sverige kontrollerar inte staten att eventuella minimilöner efterföljs (Arbetsmiljöverket 2010). Det är arbetsgivar- och arbetstagarorganisationerna i respektive bransch som dels förhandlar om minimilöner och dels kontrollerar att de efterföljs. Med anledning av detta finns det inte heller någon särskild minimilön för utstationerade arbetstagare, utan det är branschspecifika kollektivavtal som reglerar den och mycket annat.

I byggbranschen, som denna studie utgår från, är det BI och Byggnads som förhandlar kollektivavtalet. Sedan 1 januari 2015 gäller *Huvudentreprenörsansvaret* och listan *UE2015*, som beskrivs utförligare i kapitel 3.4. För de utstationerade arbetstagarna innebär det att de utstationerande arbetsgivarna måste ansluta sig till BI, alternativt teckna ett hängavtal med Byggnads. På så vis blir de utstationerade arbetarna kopplade till branschens kollektivavtal (Sveriges Byggindustrier & Byggnads 2015).

Tillbuds- och olycksrapportering ser annorlunda ut för just *utstationerade* arbetstagare i Sverige. Arbetsolyckor och arbetssjukdomar ska rapporteras till arbetsgivaren i respektive hemland (Arbetsmiljöverket 2015a). Däremot ska dödsolyckor rapporteras till Arbetsmiljöverket för att sedan särredovisas i den svenska arbetsskadestatistiken. Ovanstående bestämmelser är allmänna, men i flera fall är de utstationerade arbetstagarna likväl skyldiga att rapportera samtliga tillbud och olyckor till BAS-U (se kapitel 3.3.2). När arbetstagare utstationeras i fallföretagets byggprojekt förbinds de att rapportera tillbud och olyckor via de *allmänna ordnings- och skyddsreglerna*, kapitel 4.2.1, vilket framgår i arbetsplatsintroduktionerna, API.

3.5.2 Utstationeringsregistret

Sedan den 1 juli 2013 måste utländska arbetsgivare anmäla utstationering av arbetare till Arbetsmiljöverket om arbetet pågår mer än fem dagar. I Arbetsmiljöverkets (2016) rapport om 2015 års utstationering går att läsa att 42 697 arbetare anmälts till registret. 82 % av utstationeringarna pågick mindre än sex månader, vilket är intressant ur ett beskattningsperspektiv, som förklaras längre fram. Av de 42 697 personerna, arbetade 18 016 personer, eller 42,2 % i branschgruppen *byggverksamhet*, som består av de tre undergrupperna *byggande av hus, anläggningsarbeten*, samt *specialiserad bygg- och*

anläggningsverksamhet. Vidare går det utläsa att undergruppen *byggande av hus* dominerar, och det land som utstationerar flest arbetstagare är Polen, följt av Litauen.

3.5.3 Kort om skatter och sociala förmåner

För att ta ställning till andra aspekter kring utstationering, till exempel arbetsmiljö eller arbetstider, kan det vara praktiskt att ha en teoretisk grund kring skattebestämmelser, förmåner etc. Den utstationerade arbetstagaren behöver inte betala inkomstskatt i Sverige om följande föreligger (Arbetsmiljöverket 2010):

1. Den utstationerande arbetsgivaren har inte ett fast driftställe i Sverige. Vad ett fast driftställe innebär förklaras i stycket nedan.
2. Den utstationerade arbetstagaren arbetar maximalt 183 dagar (sex månader) i Sverige under en period på tolv månader.

Om någon av ovanstående förutsättningar inte föreligger, så ska den utstationerade arbetaren beskattas i Sverige från dag ett. Enligt Skatteverket (2016) är den utstationerande arbetsgivaren, alltså den utländska underentreprenören, skattebefriad i Sverige om denne inte har ett fast driftställe i landet. Som fast driftställe räknas till exempel kontor eller plats för byggverksamhet som pågår under minst tolv månader. Arbetsgivaren kan vara inblandad i flera olika projekt, som inte har något ekonomiskt samband, utan att fast driftställe uppstår. Om något projekt pågår mer än tolv månader blir arbetsgivaren skatteskyldig i Sverige från dag ett. Arbetsgivaren behöver inte heller betala sociala avgifter i Sverige om utstationeringen pågår mindre än tolv månader (Arbetsmiljöverket 2010). Om arbetstagarna arbetar tillfälligt i Sverige, som utstationerade ska göra, och kan ta del av sitt hemlands socialförsäkringssystem, så omfattas de inte av det svenska socialförsäkringssystemet. Exempelvis polska arbetstagare förblir i hemlandets socialförsäkringssystem i två år, medan det för vissa andra länder är ett år som gäller.

4. Empiri

I detta kapitel presenteras resultatet av studien i fallföretagets ledningssystem. Här finns även utvalda delar från några öppna samtal presenterat. Kapitlet behandlar framförallt inköp och samordning av utländska underentreprenörer samt fallföretagets arbetsmiljöarbete. Fallstudien kan ses som en nulägesanalys av fallföretagets arbetsrutiner.

4.1 Inköp av utländsk underentreprenad

Inköp av underentreprenörer är projektspecifika och fallföretagets process för projektspecifika inköp består av tre delar: inköpsberedning, förfrågan och offertutvärdering samt upphandling (Skanska 2016d). Det är framförallt upphandlingsdelen i inköpsprocessen, och senare utförandet som berörs i fallstudien. Innan produktionen startar ska projektchefen utse en särskild *samordningsansvarig för inköp* i projektet som genomför startmöte, löpande inköpsmöten och inköpsberedning.

Enligt regioninköpsledaren Anders Hedendahl⁶ har fallföretaget haft en ambition att öka andelen internationella inköp de senaste tio åren. Det som drivit på den ambitionen har varit en fråga om kapacitet samt brist på kompetens i Sverige inom områden som till exempel stommar eller glasfasader. Hedendahl menar att i fallföretagets jakt på kapacitet och speciell kompetens i utlandet, har bättre produkter till billigare pris ofta kommit på köpet. Därför menar han att det finns ”en fitness med internationella inköp.”

Fallföretaget har en särskild inköpsenhet, NPU (Nordic Procurement Unit), som skapar och utvecklar samarbeten med bland annat utländska underentreprenörer (Skanska 2013a). De har expertis inom flera inköpskategorier och arbetar både internationellt och nationellt med möjligheter och risker med underentreprenörer och andra leverantörer. Något som Hedendahl sett som en fördel vid internationella inköp är att försöka koncentrera sig till några få utländska underentreprenörer. Då finns det utrymme för att på sikt skapa en relation och få de säkra arbetssätt som efterfrågas.

Vid inköp av underentreprenader skickas oftast förfrågan till ett antal underentreprenörer. Offerterna från underentreprenörerna utvärderas sedan av den grupp som står för inköpet, oftast minst en projektingenjör och ansvarig produktionschef. När offertutvärderingen är klar kan upphandlingen påbörjas, men först efter att utvärderingen och upphandlingsstrategin förankrats med projektchefen (Skanska 2016h). Underentreprenören som handlas upp ska vara förkvalificerad och bedömd i leverantörsportalen PSP (se kapitel 4.1.1) innan avtal undertecknas. När upphandlingen är genomförd ska den berörda produktionsledningen delges de förutsättningar som legat till grund för avtalet med underentreprenören samt vem i produktionsledningen som ska ansvara för styrningen.

Det är i princip ingen större skillnad i upphandlingsprocessen med utländska kontra inhemska underentreprenörer enligt Hedendahl, som vidare menar att det enbart handlar om att vara extra tydlig. Vid internationella inköp är det viktigt att lyfta fram de lagkrav och krav som finns på den svenska arbetsmarknaden för att göra det lätt för utländska leverantörer att göra rätt i Sverige (Skanska 2016d). I fallföretagets ledningssystem finns därför en mängd verktyg och hjälpmedel för inköparna som ska tydliggöra kraven för de utländska

⁶ Anders Hedendahl, Regioninköpsledare i Skanska Hus Väst, samtal den 17 mars 2016.

underentreprenörerna (se kapitel 4.1.1). Fallföretaget försöker effektivisera upphandlingarna, och då menar Hedendahl att längre avtal inte bör vara nästa steg framåt. ”Problemet är att folk inte orkar läsa långa handlingar. De står och bygger saker utan att ha koll på vad det är de ska bygga för att de inte orkat ta till sig all information, och där har vi ett problem.” (ibid.)

4.1.1 Verktyg för internationella inköp

Fallföretaget har tagit fram speciella *inköpsmallar på engelska* som bygger på branschgemensamma bestämmelser (Skanska 2016d). Tanken är att de ska underlätta internationella inköp och säkerställa fallföretagets och beställarens specifika krav. Det finns även ett dokument som ska hjälpa de utländska underentreprenörerna att identifiera projektspecifika arbetsmiljörisiker – *Checklista arbetsmiljörisiker*. Dokumentet är inte avsett enbart för utländska underentreprenörer, men informationen står på både svenska och engelska. När underentreprenören fyllt i sina *projektspecifika risker* så förs de in i projektets arbetsmiljöplan, AMP (se kapitel 3.2.3). Utöver de projektspecifika riskerna behandlar dokumentet även arbeten som kräver dokumenterad kompetens (se kapitel 3.2.5) och tillstånd från arbetsgivaren. Underentreprenören får här även uppges om den planerar att i sin tur anlita underentreprenörer för sina åtaganden (se kapitel 3.4 om Huvudentreprenörsansvaret och hur dessa i så fall informeras om fallföretagets krav.

Vid inköp av utländska underentreprenörer är det viktigt att tillförsäkra att de uppfyller de krav som ställs och att de följer svenska lagar och branschens kollektivavtal. Som stöd under inköpet finns en *checklista för utländska underentreprenörer* som underlättar processen och beskriver vem som ansvarar för att respektive krav säkerställs (Skanska 2015c). Här följer ett urval av innehållet i checklistan:

- Den första delen, *inför upphandling*, handlar om vilka krav som den utländska underentreprenören måste uppfylla för att fallföretaget ska kunna anlita den. Kraven berör bland annat Skatteverket, Arbetsmiljöverket, kollektivavtal och fallföretagets specifika krav. För att underlätta för underentreprenören finns det ett *informationspaket* som innehåller fallföretagets interna rutiner, anvisningar och länkar till berörda myndigheter (se utförligare beskrivning nedan i samma kapitel).
- Den andra delen, *vid kontraktsskrivning*, behandlar den uppföljning som ska ske innan kontraktsskrivandet. Begärda dokument ska vara inskickade, och för att fallföretaget överhuvudtaget ska kunna utvärdera underentreprenörens anbud ska samtliga punkter i första delen vara uppfyllda.
- Den tredje och sista delen, *vid utförande av uppdrag*, är inriktad på den uppföljning som ska ske för att tillförsäkra att underentreprenören uppfyller kraven som ställts i avtalet. Som stöd för linjeorganisationen, som ansvarar för uppföljning av kraven, finns ett dokument, *Uppföljning av utländska underentreprenörer*, som beskrivs närmre i kapitel 4.1.2.

Informationspaketet som nämnts ovan skickas ut till utländska underentreprenörer inför eventuell upphandling (Skanska 2014a). Det görs för att säkerställa att underentreprenören är medveten om de krav som måste uppfyllas för att upphandling ska bli aktuell. Syftet är även att förbereda utländska underentreprenörer för att arbeta i Sverige. Delar av informationen finns även lättillgänglig för underentreprenören på fallföretagets webbplats. Här följer ett urval ur informationspaketet:

- *Säkerhet* – Information om behörighetsutbildningar som krävs för vissa arbeten (se kapitel 3.2.5), fallföretagets krav på engelsktalande arbetsledare på plats när arbete

utförs, aktivt deltagande i arbetsmiljöarbetet (till exempel startmöte, morgonmöten, skyddsronder), skyddsombud och så vidare.

- *Kostnader att beakta* – Här förtydligas bland annat att det är arbetsgivaren, alltså underentreprenören som står för arbetstagarnas personliga skyddsutrustning och arbetskläder.
- *Utstationering av arbetstagare* – Informationspaketet berör bland annat det som kapitel 3.5 handlar om, nämligen rättigheter för arbetstagarna som utstationeras, skatter och skyldighet att anmäla utstationering till Arbetsmiljöverket.

Leverantörsportalen PSP är fallföretagets verktyg som samlar all information om underentreprenörer och andra leverantörer – både potentiella och tidigare anlitate (Skanska 2014b). Syftet med verktyget är att samtliga inköpare i fallföretaget ska ha tillgång till samma information kring till exempel underentreprenörer samt veta hur de presterat tidigare. Underentreprenörer kan själva göra en så kallad förkvalificering till portalen och lägga upp ett urval av de tjänster de kan leverera. Förkvalificeringen går bland annat ut på att leverantören för in grundläggande information om företaget och hur det arbetar med till exempel säkerhet, kvalitet och miljö. Här finns även information om huruvida företaget finns med i *UE-2015* (se kapitel 3.4) och vilket geografiskt område det verkar i.

Enligt regioninköpsledaren⁷ i fallföretagets verksamhetsgren Hus Väst, har de ett förfarande där de förbereder utförandet ihop med den utländska underentreprenören. De upprättar en så kallad arbetsbeskrivning, *work description*, där den utländska underentreprenören identifierar projektspecifika risker och redovisar ifall moment i arbetet kräver dokumenterad kompetens eller skriftligt tillstånd från arbetsgivaren (se kapitel 3.2.5). Dokumentet innehåller även information om arbetets utförande, ingående material samt vilka maskiner och verktyg som krävs för utförandet. Dessutom framgår vilken av parterna, fallföretaget eller underentreprenören, som ska tillhandahålla vad.

4.1.2 Inköpet överlämnas till projektet

Under utförandet kontrollerar produktionsledningen att underentreprenören fullgör ställda krav. Produktionschefen håller ett *startmöte-UE* med underentreprenören där förutsättningar i avtalet går igenom, risker och tillhörande åtgärder identifieras, projektorganisationen presenteras och KMA-krav förtydligas. Här närvarar även inköpare och produktionsledare vid behov. Produktionschefen ansvarar för att upprätta *UE-lista* (se kapitel 3.4) och innan underentreprenörer påbörjar sitt arbete ska de tillförsäkra att de finns med på listan, som anslås på arbetsplatsen.

Som en del i det samordningsansvar som fallföretaget får när det åtar sig uppdraget BAS-U (se kapitel 3.3.2) samt för att styra underentreprenörernas arbete, hålls *samordningsmöte-UE* (även kallade *lagbasmöten*). De hålls regelbundet med berörda underentreprenörer eller deras ledande montörer i projektet. Omfattning av styrningen beror på respektive underentreprenörs inverkan på total produktionstid, ekonomi eller KMA samt om deras moment identifierats som kritiskt i projektets riskinventering (Skanska 2016g). Underentreprenörernas arbete följs även upp under skydds- och miljöronder (se kapitel 4.2.6).

Linjeorganisationen (inte projektorganisationen) ansvarar för uppföljning av kraven som återfinns i *checklista för utländska underentreprenörer* (se kapitel 4.1.1) under utförandet. Om behov uppstår kontrolleras även att underentreprenören följer svenska lagar och

⁷ Anders Hedendahl, Regioninköpsledare i Skanska Hus Väst, samtal den 17 mars 2016.

kollektivavtal (Skanska 2013b). Till sin hjälp i uppföljningen har linjeorganisationen dokumentet *Uppföljning av utländska underentreprenörer*, som behandlar områden som arbetsmiljö och säkerhet, anmälan till utstationeringsregistret, arbetstidsförläggning och så vidare. Här kontrolleras att underentreprenörens arbetstagare följer de ordnings- och skyddsregler som beskrivs i kapitel 4.2.1, samt arbetsplatsspecifika regler. Det säkerställs även att underentreprenören fortlöpande följer upp arbetsmiljörisker och deltar i skydds- och miljöronder samt omgående åtgärdar eventuella anmärkningspunkter efter ronderna.

4.1.3 Återkoppling från projekten

I *leverantörsportalen PSP* (se kapitel 4.1.1) finns en utvärderingsfunktion (Skanska 2014b). Där kan projektchef och produktionschefer återkoppla hur de upplevt anlitaandet av en specifik underentreprenör i projektet. Den som har bäst kunskap om underentreprenörens prestation gör utvärderingen. Helst ska den ske i anslutning till att underentreprenören lämnat byggarbetsplatsen, men som senast i samband med att projektet avslutas. Olika parametrar betygsätts, bland annat *samarbete* och *säkerhet/arbetsmiljö*, för att sedan ligga som grund till upphandlingar längre fram. Då kan inköpsledare följa upp huruvida underentreprenören når de krav som fallföretaget ställer på till exempel arbetsmiljö och säkerhet. Efter flera utvärderingar av samma underentreprenör kan inköpsledare även se hur prestationerna förändras, om trenden pekar åt rätt håll och så vidare.

Det ska genomföras ett *uppföljningsmöte* med underentreprenörer och konsulter innan projektet avslutas och det är produktionschefens ansvar att så sker (Skanska 2015b). Där utvärderas bland annat säkerhet, samarbete mellan underentreprenör och produktionsledning, inköp och det sker erfarenhetsåterföring av så kallade *goda exempel*. Om en specialistinköpare från NPU varit inblandad i projektet ska även denna kallas till mötet. Tanken är att de gemensamma erfarenheterna ska gagna framtida projekt. Mötet protokollförs och distribueras till berörda i projektet, samtliga närvarande samt regionens KMA-samordnare.

Det finns enligt Hedendahl⁸ inga rutiner för *fortlöpande återkoppling* från produktionsledning till inköp i projekten. Inköpare och produktionschef skapar tillsammans avtalen med underentreprenören efter en dialog kring metoder och materialval. De avtal och handlingar som sedan följer med inköpet av underentreprenören vidare till projektet ska därför redan vara förankrade hos produktionsledningen. Om produktionsledningen märker att någon aspekt i avtalet med underentreprenören inte fungerar, ska det återkopplas till inköp så att det inte upprepas.

4.1.4 Språk

Fallföretagets koncernspråk är engelska, men de flesta svenska projekt genomförs med svenska som avtalat språk. Det är endast i riktigt stora projekt, exempelvis Nya Karolinska sjukhuset i Solna, som engelska avtalas och ska användas på samtliga projektmöten. På fallföretagets offentliga webbplats finns viss information även tillgänglig på engelska för underentreprenörer och deras arbetstagare. Flera av dokumenten i det interna ledningssystemet *Vårt Sätt Att Arbeta – VSAA*, finns tillgängliga på både svenska och engelska. Några dokument finns översatta till ytterligare åtta språk: tyska, polska, estniska, finska, lettiska, litauiska, slovakiska och tjeckiska. Identifierade dokument tillgängliga på engelska samt de andra åtta språken är följande:

⁸ Anders Hedendahl, Regioninköpsledare i Skanska Hus Väst, samtal den 17 mars 2016.

- Fallföretagets *Allmänna ordnings- och skyddsregler* (se kapitel 4.2.1).
- *Kvittens* på genomgången säkerhetsintroduktion (se kapitel 4.2.3).

Fallföretaget ställer krav mot utländska underentreprenörer på att de ska ha en engelsktalande arbetsledare (*supervisor*) på plats så fort arbete ska utföras (Skanska 2014a). Den utstationerade arbetsledaren ska sköta kommunikationen mellan produktionsledning och utstationerade yrkesarbetare. Enligt Björkeström⁹ skapar en sådan lösning en sorts filter mellan BAS-U och de utstationerade yrkesarbetarna. BAS-U och resterande produktionsledning kan aldrig försäkra sig om att information om risker och säkerhet har nått fram till alla på arbetsplatsen. Björkeström beskrev vindkraftsbranschens språkkrav där all kommunikation i arbetet ska ske på engelska. Där fungerar kommunikationen väl, trots en mängd olika länder och kulturer representerade på arbetsplatserna. Det står redan i avtalen att exempelvis möten, dokumentation och konversation ska vara på engelska. Björkeström tror att hela byggbranschen kommer att komma till ett läge där alla måste kunna förstå varandra på arbetsplatserna för att det ska fungera med bland annat arbetsmiljö och säkerhet. ”En väg att gå är ju självklart det här med engelskan som krav på alla, det exkluderar en del men det är ändå ett sätt att arbeta säkert.” (ibid.)

I Polen, som enligt Arbetsmiljöverket (2016) är det land som utstationerar flest arbetstagare i Sverige, har engelskkunskaperna historiskt sett legat på en relativt låg nivå. Först på 1990-talet började polska grundskolor lära ut engelska, och då som tidigast från tio års ålder¹⁰. Sedan en reform 2009 har polska elever börjat läsa ett främmande språk redan vid sju års ålder, och ett andra främmande språk från tretton års ålder. De kan välja mellan engelska, tyska, ryska och franska, men ett av de två språken ska vara engelska. År 2009 hade 80 % av eleverna valt engelska som första främmande språk. Under skolåret 2011/2012 läste 91,6 % av de polska eleverna engelska i skolan.

4.2 Fallföretagets arbetsmiljöarbete

I fallföretagets arbetsmiljöpolicy står det att alla olyckor går att förebygga. Detta med bakgrund i att de flesta olyckor orsakas av människors beslut och handlingar. Fallföretaget har formulerat en vision om skadefria arbetsplatser, och ”[...] det är ett chefsansvar att tillsätta organisation och etablera arbetssätt som leder oss dit.” (Olofsson 2015) Medarbetare och ansvariga chefer kan i sina beslut luta sig mot den del i policyn som säger:

Vi arbetar säkert – eller inte alls. Syftet med det uttrycket är att arbeten inte ska utföras utan att de inblandade först säkerställt att de kan utföras säkert. I fallföretagets säkerhetskultur ska det enligt policyn vara självklart att uppmuntra säkra beteenden, inte leta syndabockar. Policyn understryker även vikten av att aldrig ignorera att någon arbetar osäkert.

Fallföretaget har anordnat *Safety week* varje år sedan 2004. Den veckan fokuserar arbetsplatserna extra mycket på arbetsmiljö och säkerhet med målsättning att säkerheten på arbetsplatserna ska öka varje dag, hela året. Även underentreprenörer och andra samarbetspartners välkomnas av fallföretaget att delta i aktiviteterna under veckan. Högre chefer, till exempel regionchefer och distriktschefer, gör arbetsplatsbesök med utvalda riskområden och projektens arbetsmiljöarbete i fokus.

⁹ Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

¹⁰ Agata Teperek, Sveriges ambassad i Warszawa, e-post den 25 februari 2016.

4.2.1 Allmänna ordnings- och skyddsregler

I fallföretagets strävan att vara världsledande inom områdena säkerhet, hälsa och miljö, har de tagit fram allmänna ordnings- och skyddsregler (Skanska 2016e). De gäller på fallföretagets bygg- och anläggningsarbetsplatser samt fasta produktionsanläggningar. ”Vi vill att alla på arbetsplatsen ska trivas, känna respekt för varandra och komma hem från jobbet med liv och hälsa i behåll.” (ibid., s.1) Majoriteten av reglerna är lagkrav som infogats för att göra det tydligt för till exempel underentreprenörer vad som gäller på arbetsplatsen. Här följer ett urval i ordnings- och skyddsreglerna utifrån rapportens ämnesområden:

- *Risker i arbetet.* Underentreprenörerna är skyldiga att lämna uppgifter om risker samt förslag på åtgärder till produktionsledningen. De är även skyldiga att delta i arbetsberedningar om fallföretaget kräver det. Produktionsledningen har ansvaret för att arbetsberedningar genomförs och att skyddsombud och berörda yrkesarbetare ges möjlighet att medverka.
- *Säkert beteende.* Alla som verkar på arbetsplatsen är skyldiga att ta arbetsmiljöarbetet på allvar och se det som en självklar del i arbetet samt använda föreskriven skyddsutrustning. Arbetstagare ska rapportera tillbud och olyckor utan dröjsmål till fallföretagets produktionsledning. Samtliga arbetstagare ska ingripa vid riskfyllda beteenden och underrätta skyddsombud och produktionsledning vid behov. Riskfyllda genvägar på grund av tidsbrist eller bekvämlighet ska undvikas.
- *Information och kompetens.* Alla som verkar på arbetsplatsen är skyldiga att delta i morgon- och veckomöten, korta informationsmöten samt inspektioner om produktionsledningen kräver det. En arbetsplatspecifik säkerhetsintroduktion måste genomgå innan tillträde till arbetsplatsen beviljas.
- *Arbetsplatsens utformning.* Alla som verkar på arbetsplatsen ska fortlöpande under dagen röja sitt arbetsområde från plockbart skräp. Material får endast förvaras på anvisad plats. Ställningar och arbetsplattformar ska vara fria från material som kan innebära fallrisk. Produktionsledningen ska tillförsäkra att enbart behöriga personer har tillträde till arbetsplatsen.
- *Personlig skyddsutrustning.* Det är respektive underentreprenörs skyldighet att tillhandahålla rätt personlig skyddsutrustning samt tillförsäkra att dess arbetstagare innehar nödvändig kompetens. Föreskriven utrustning är ”skyddshjälm, skyddsglasögon, skyddshandskar, skyddsskor (tåhätta och spiktrampskydd) samt varselkläder på överkroppen.” (ibid., s.5) Det gäller samtliga som vistas på fallföretagets arbetsplatser, även beställare eller andra besökare. Om riskbedömning visar att ytterligare personlig skyddsutrustning krävs, till exempel fallskyddssele eller andningsskydd, är arbetstagarna skyldiga att använda det.
- *Skyddsanordningar.* En tillfällig skyddsanordning ska sättas upp kring arbetsområdet om det finns risk för att någon kan skadas. Skyddsräcken eller liknande får endast tas bort efter riskbedömning och produktionsledningens särskilda godkännande. Den som tar bort skyddsanordningar är skyldig att återställa dem. Täckning av golvöppningar får endast tas bort med tillstånd från produktionsledningen.
- *Fallskydd.* Vid risk för fall krävs arbetsberedning och risken ska alltid i första hand undvikas med hjälp av fasta anordningar, till exempel ställning eller skyddsräcken. Om arbetet kräver fallskyddssele, får det inte utföras utan uppsikt från medarbetare. Stegar får endast användas i undantagsfall samt med produktionsledningens godkännande efter riskbedömning.
- *Damm.* Uppkommet damm ska reduceras så nära källan som möjligt så att andra yrkesgrupper inte utsätts för högre halter. Detta med hjälp av till exempel vattenbegjutning eller utsug på maskiner.

Om en person bryter mot ordnings- och skyddsreglerna, kan hen varnas eller avvisas från byggarbetsplatsen. ”Om förseelsen är allvarlig, kan påföljden bli omedelbar avvisning redan vid första förseelsen.” (ibid., s.8) Vid en icke allvarlig förseelse sker varning enligt följande procedur: första muntlig, andra skriftlig och tredje leder till avvisning. Fallföretaget kan även utkräva vite från underentreprenör om en av dess arbetstagare bryter mot reglerna.

4.2.2 Informationsspridning om olyckor i fallföretaget

Ett led i fallföretagets arbete mot olycksfria arbetsplatser är de så kallade *globala säkerhetsstoppen* eller *GSSD – Global Safety Stand Down* (Skanska 2016c). En tid efter att någon avlidit på en av fallföretagets arbetsplatser runt om i världen samlas samtliga medarbetare, även underentreprenörer, på respektive arbetsplats för att hedra den förolyckade och dennes familj. Sedan 2009 har fyrtyotre globala säkerhetsstopp genomförts i fallföretaget. Den med högst befattning på respektive arbetsplats ansvarar för genomförandet av säkerhetsstoppet och stödmaterial finns lättillgängligt på svenska och engelska. Alla ska samlas samtidigt, så på stora arbetsplatser kan det krävas en uppdelning i grupper. Medarbetarna får en presentation om personen som avlidit och olyckans förfarande. Vid sidan av att det hålls en tyst minut, diskuteras även lärdomar som kan dras från olyckan och hur liknande olyckor kan förhindras i framtiden. Tankar och funderingar samlas in och sammanställs på fallföretagets intranät. Meningen med säkerhetsstoppen är också att öka antalet samtal och även engagemanget kring säkerhet på arbetsplatserna.

Fallföretaget använder sig också av så kallade *säkerhetsmeddelanden* för att sprida information om allvarliga händelser¹¹ och dra lärdomar av dem. Senast två dagar efter en allvarlig händelse tillsätts en oberoende utredning vars resultat sedan sprids i organisationen. Dessa berör, till skillnad från de globala säkerhetsstoppen, enbart fallföretagets svenska arbetsplatser. Säkerhetsmeddelanden kan vara underlag vid arbetsberedningar och riskanalyser. De kan även tas upp på morgonmöten, lagbasmöten eller produktionsmöten för att sprida erfarenheterna vidare och förhindra liknande allvarliga händelser.

4.2.3 Arbetsplatsintroduktion, API

Alla som ska uppehålla sig på en av fallföretagets bygg- eller anläggningsarbetsplatser ska genomgå en *arbetsplatsintroduktion, API*, innan arbete påbörjas. Från produktionsledningens sida består API av fyra delar: genomförande av säkerhetsintroduktion, kvittens av säkerhetsintroduktion, uppdatering av UE-lista (se kapitel 3.4) samt registrering av närvaro (Skanska 2016a). Det är produktionschefen eller av denne utsedd person som ansvarar för API.

Säkerhetsintroduktionen bygger på ordnings- och skyddsreglerna (se kapitel 4.2.1) och berör bland annat följande: information om projektet, arbetsmiljö- och projektorganisation, projektspecifika regler, aktuella risker, APD-plan, nödlägesrutiner, behörighetsutbildningar som krävs, krav på personlig utrustning, checklista vid allvarlig arbetsplatsolycka, tillbuds- och olycksrapportering (ibid.). Som stöd finns en *agenda för säkerhetsintroduktion* samt en presentation och de finns även översatta till engelska. Deltagarna ska omgående kvittera att de gått igenom säkerhetsintroduktionen och samtidigt fylla i personuppgifter, behörighetsutbildningar, närmaste anhörig med mera. Det är den som håller i säkerhetsintroduktionen som ansvarar för att samtliga deltagare kvitterat innan de går ut på arbetsplatsen. Kvittenserna ska lätt gå att hitta vid händelse av olycka. Den som håller i

¹¹ Allvarlig händelse: Olycka eller tillbud som hade kunnat leda till dödsfall.

säkerhetsintroduktionen kollar även så att de företag som deltagarna representerar finns med på projektets UE-lista. Arbetstagare ska registreras elektroniskt, men besökare kan i undantagsfall registreras skriftligt.

Skanska Fastigheter, som är en intern beställare i fallföretaget, har valt att på prov hålla en *utökad* arbetsplatsintroduktion, API, i ett projekt. Arbetsmiljöutvecklaren Fredrik Mellring¹² har varit delaktig i utvecklingen av den utökade introduktionen som genomförs innan arbetstagarna kommit till arbetsplatsen. En representant från fallföretaget åker ut till underentreprenören och genomför en allmän introduktion för berörda arbetstagare. Den är tre timmar lång och består av tre delar: fallföretagets värderingar, riskhantering samt beteende. Två veckor innan underentreprenörens arbete startar ska dennes ledande montör delta i *startmöte-UE* (se kapitel 4.1.2) och gå igenom riskhantering och arbetsberedningar. Det ger underentreprenören tid att åtgärda eventuella brister innan arbetet startar. Modellen kommer enligt Mellring att utvärderas längre fram.

Ett annat byggföretag, Veidekke, har tagit fram ett utbildningspaket för alla som ska arbeta på deras byggarbetsplatser, både medarbetare och samarbetspartners (Veidekke 2015). Mellan 1998 och 2013 hade det skett elva dödsolyckor i Veidekkes projekt – nio av dem var bland underentreprenörer. I den överrepresentationen av underentreprenörer såg företaget ett behov av att inte bara utbilda sina medarbetare utan även underentreprenörer och dess arbetstagare, i hälsa, miljö och säkerhet. Säkerhetsutbildningen är tvådelad. Först en interaktiv del som finns tillgänglig på internet som måste vara slutförd innan arbetstagarna kommer till arbetsplatsen. Det är underentreprenörens ansvar att alla arbetstagare slutfört del ett innan ankomst till arbetsplatsen. Denna del ger ett kurscertifikat som ska tas med till projektet. Den andra delen är projektspecifik och genomförs vid ankomst till arbetsplatsen. Efter avslutad säkerhetsutbildning får deltagarna ett klistermärke att fästa på sina identifieringsbrickor.

I ett stort projekt i Västsverige planerar Veidekke tillsammans med Byggnads att ta ytterligare ett steg mot skadefria arbetsplatser. De kommer att ha många utstationerade arbetstagare på byggarbetsplatsen, som innan de anländer till projektet ska ha gått igenom en speciell utbildning¹³. De utstationerade arbetstagarna kommer att få säkerhetsinformation, både generell och projektspecifik, hemskickad. Informationen kommer bland annat beröra säkerhetskultur, roller i arbetsmiljöarbetet, personlig skyddsutrustning och behörighetsutbildningar. Arbetstagarna ska sedan genomföra en övergripande tentamen för att tillförsäkra att de tagit till sig informationen.

4.2.4 Arbetsberedningar

Produktionschefen beslutar vilka moment som ska *arbetsberedas*, men involverar samtliga inblandade i beslut och genomförande (Skanska 2015a). Utgångspunkten för vilka moment som ska beredas är först och främst de tretton speciella arbetsmiljöriskerna som finns i AFS 1999:3 12 § (se kapitel 3.2.3). Vidare, de kritiska arbetsmoment som blivit identifierade vid riskinventering med avseende på KMA, ekonomi och produktivitet samt moment där projektorganisationen saknar tillfredställande kompetens. Det är viktigt att moment som ska köpas in av underentreprenörer arbetsbereds i tidigt skede, då arbetsberedningen kan utgöra en del i förfrågningsunderlaget.

¹² Fredrik Mellring, Regional arbetsmiljöutvecklare i Skanska Hus Göteborg, e-post den 22 april 2016.

¹³ Thomas Nilsson, Ombudsman på Byggnads, samtal den 15 mars 2016.

Den produktionsledare som är ansvarig för utförande av momentet förbereder arbetsberedningen (ibid.). Hjälpmedel inför *arbetsberedningsmötet*, utöver projektets handlingar, kan vara montagebeskrivningar från materialleverantörer, olycksstatistik eller arbetsberedningar från liknande moment. Om de yrkesarbetare som ska utföra momentet informeras om kommande arbetsberedning i god tid före, ökar förutsättningarna att kunna ta till vara deras kompetens. När momentet är utfört ska ett *uppföljningsmöte* hållas, där utförarna tillsammans med ansvarig produktionsledare diskuterar genomförandet och reviderar arbetsberedningen efter verkligt utförande. På så vis kan den användas som erfarenhetsåterföring till framtida moment.

4.2.5 Visuell styrning

Den dagliga styrningen i produktionen sker med utgångspunkt i *morgonmöten med visuell styrning* (även kallat *daglig genomgång*). Produktionsledningen samlar projektpersonalen för en kort daglig genomgång, mellan fem och femton minuter, innan dagens produktion startar. Det ska vara inkluderande möten som ger en gemensam och tydlig bild av bland annat produktionsmål, risker och möjligheter (Skanska 2016i). Syftet är att skapa delaktighet för alla i projektet, ansvarskänsla och en säker och störningsfri produktion.

För att kunna genomföra den visuella styrningen i projektet måste arbetsplatsen förberedas (ibid.). Samtliga verksamma på arbetsplatsen ska kunna samlas kring en informationstavla som ska visa följande: närmaste fyra veckornas aktiviteter fördelade på yrkesarbetare, APD-plan, leveranser, aktuella risker och eventuella störningar. Det är en fördel om det även finns en tydligt utmärkt rityta. Underentreprenörer ska tydligt informeras i kontraktet om den visuella styrningen samt vilken tid morgonmötet genomförs, för att tillförsäkra deras närvaro.

Under morgonmötet går mötesledaren dels igenom den anslagna informationen på tavlan och dels "laget runt" där varje yrkesarbetare får svara på fem frågor som finns i stöddokumentet *Dagordning, daglig genomgång* (Skanska 2016b): "Vad gjorde jag (klart) igår? Vad ska jag göra (klart) idag? Är det något som hindrar mig? Hur tar jag bort skaderiskerna för mig och andra? Frågor från andra till mig?" Sedan avslutar mötesledaren med annan arbetsplatsinformation samt dagens eventuella risker. För att hålla morgonmötet kort diskuteras lösningar på problem med berörda först när mötet avslutats. Den visualiserade informationen kan även användas när frågor uppstår under dagen, under produktionsmöten och så vidare.

4.2.6 Skydds- och miljöronder

Regelbundna skyddsronder är en metod att undersöka arbetsmiljön i det systematiska arbetsmiljöarbetet (se kapitel 3.2.4). I fallföretaget används skydds- och miljöronder, som även innebär möjligheter att kontrollera och följa upp status på byggarbetsplatsen (Skanska 2016f). BAS-U alternativt produktionschefen ansvarar för att ronderna genomförs och protokollförs, minst var fjortonde dag. Produktionsledning och skyddsombud ska alltid delta, men utöver det kan exempelvis ledande montörer från respektive underentreprenör delta. Protokollet redogör även för vad som ska åtgärdas, vem som ansvarar för åtgärden samt när det ska vara klart. Om deltagarna inte är överens om eventuella faror eller risker, ska det noteras. Protokollet anslås i boden efter genomförd skydds- och miljöronder och följs upp under nästa rond samt på produktionsmöte. Ibland kan så kallade riktade skyddsronder krävas, då ett speciellt område undersöks, till exempel ställning eller transportvägar.

5. Intervjuresultat

I detta kapitel presenteras resultatet av intervjustudien. Den behandlade framförallt olika erfarenheter av utländska underentreprenörer hos produktionsledande tjänstemän på fallföretaget. Intervjuerna utfördes med stöd i en intervjuguide (bilaga 1) och tillvägagångssättet beskrivs närmre i kapitel 2.4. Resultatet är indelat i: kulturella aspekter, kommunikation, arbetsmiljöarbete och internationella inköp.

5.1 Respondenter

Respondenterna till intervjustudien presenteras i Tabell 1 nedan. De är kodade med **P** (Produktionsledande tjänstemän) för att behålla anonymiteten.

Tabell 1. Respondenter till intervjustudien

Respondent	Ålder	Nuvarande yrkesroll	Tidigare yrkeserfarenheter	Antal projekt med utländska underentreprenörer	Uppskattad engelskanivå (1 – 5)
P1	25-34	Produktionschef	Produktionsledare, Anbudskalkylator	4	3 ½
P2	35-44	Produktionsledare	Byggsnickare, Anbudskalkylator	4	3
P3	35-44	Produktionschef	Produktionsledare	3	4
P4	25-34	Produktionsledare	Anbudskalkylator	2	4
P5	25-34	Projektingenjör	Produktionsledare	3	4
P6	35-44	Produktionschef	Produktionsledare, Anbudskalkylator, Projektingenjör	7	3
P7	35-44	Produktionschef	Produktionsledare, Projektingenjör	6	3
P8	45-54	Produktionsledare	Byggsnickare, Produktionschef, Projektchef	3	2

5.2 Kulturella aspekter

Den utstationerande nation som samtliga respondenter haft erfarenhet av är Polen. Resultaten utgår därför från kontakt med polska arbetstagare jämfört med inhemska arbetstagare.

Några av respondenterna påpekade att det är viktigt att ha förståelse för att en utstationerad arbetstagare befinner sig i en utsatt situation. Vet de vad de har för socialt skyddsnät och så vidare? **P5** hade funderat på hur långt fallföretagets ansvar sträcker sig i frågan om deras välbefinnande. ”Jag vet att det är deras företag som har ansvaret för att de har det bra, men hur långt sträcker sig vårt ansvar då?” **P8** sa: ”Jag tror att de utstationerade arbetarna

uppskattade att vi ordnade moduler i anslutning till arbetsplatsen som de kunde bo i. Det var riktigt bra standard och jag tror att de kände sig viktiga.” **P5** sa vidare: ”Om man kommer hit och får bra intro till landet, trivs och mår bra själv så tror jag att man gör ett bra jobb, tar hand om sig själv bättre och vågar ifrågasätta om det är något fel.”

Respondenterna har upplevt kulturella skillnader lite olika. **P5** påpekade att det tyvärr ofta blir fokus på *skillnader* när det talas om kulturella aspekter. **P8** hade inte tänkt på några kulturella skillnader alls. Majoriteten menade däremot att de polska utstationerade yrkesarbetarna har stor respekt för auktoriteter. **P7** sa: ”Jag har alltid upplevt att de utstationerade arbetarna lyssnat på mig för att jag har en titel, inte för att jag eventuellt visat mig kompetent.”

Majoriteten av respondenterna upplevde att det var en skillnad i säkerhetskultur mellan Sverige och Polen. **P3** upplevde att utstationerade yrkesarbetare inte värdesatte sin egen säkerhet lika högt som inhemska gör. **P2** menade att de ofta arbetade säkert, men bara efter att de blivit tillsagda. **P2** efterfrågade därför en vilja från de utstationerade yrkesarbetarna att arbeta säkert. ”De måste också veta att de har ett eget ansvar.” **P1** ville också arbeta för en förändring i deras inställning till sin egen arbetsmiljö. Flera respondenter nämnde också städning som en säkerhetsaspekt där det fanns en skillnad i beteende. **P4** sa: ”De kan köra klart hela moment innan de börjar städa trots att det kan gå minst en månad innan det är klart.”

P6 upplevde inte att de utstationerade arbetstagarna rapporterade tillbud i någon större utsträckning. Däremot menade flera respondenter att de använder den personliga skyddsutrustningen i större grad än inhemska underentreprenörers yrkesarbetare. **P2** upplevde att de utstationerade arbetstagarna hade en större förståelse för att de behövde använda självklar skyddsutrustning som till exempel fallskyddssele, men att de sällan ville använda dammskyddsanordningar och så vidare.

I fråga om förändrad styrning eller ledarskap hade de flesta respondenter liknande berättelser. **P1** hade utfört fler stickprov i styrningen av den utländska entreprenaden. Flera av respondenterna menade att det var extra viktigt att vara rak och tydlig i kommunikationen med utstationerade arbetstagare. **P3** sa: ”Man kan inte tveka när utstationerade arbetare ställer frågor. Då blir de oroliga att de ställt besvärliga frågor.” **P4** beskrev ett liknande beteende: ”Bara man säger att man får kolla något på ritningen så skruvar de på sig för att de anser att de ifrågasätter mig.”

Sju av åtta respondenter hade upplevt att det krävts mer styrning när utländsk underentreprenör anlitas. De menade att produktionsledningen fick lägga betydligt mer tid på planering och styrning. **P7** sa: ”Det är ju inte så att vi bemannar upp när vi köper en utländsk underentreprenör med tillhandahållet material, som vi kanske borde göra.” Några av dem påpekade dock att det handlade om en inkörningsperiod och att de utstationerade yrkesarbetarna var förhållandevis självgående när momenten väl kommit igång. **P6**, som inte upplevt någon ökad grad av styrning, trodde att det kan berott på en tydligt avgränsad entreprenad.

Flera av respondenterna beskrev en förändring i de utstationerade yrkesarbetarnas beteende när de arbetat i Sverige ett tag. **P7** sa: ”De har lärt sig att vi inte säger hur de ska göra utan vi säger istället ’Vi vill ha det här resultatet. Hur ska ni göra och vad behöver ni för material?’” Det var flera som påpekade att de utstationerade yrkesarbetarna börjat ta mer egna initiativ och ställa mer frågor efter att ha arbetat i Sverige länge. **P6** tyckte sig ha märkt att de utstationerade yrkesarbetarna uppskattade att få ta mer plats och känna sig delaktiga i arbetet.

5.3 Kommunikation med utländska underentreprenörer

En minoritet av de utstationerade arbetstagarna behärskade engelska i de projekt som respondenterna hade varit inblandade i. Fallföretagets krav i frågan om kommunikation är att en engelskspråkig arbetsledare från utländsk underentreprenör alltid finns på plats när arbete utförs (se kapitel 4.1.4). I de flesta projekt som respondenterna varit inblandade i har den funktionen saknats. **P1** ansåg att det skulle vara bra att ha en arbetsledare på plats medan **P4** inte trodde att en utländsk underentreprenörs arbetsledare skulle haft att göra hundra procent i ett normalprojekt. Istället har en utstationerad yrkesarbetare ofta haft kontaktrollen, ett slags *ledande montör*, medan arbetsledaren haft flera projekt som denne fördelat sin tid mellan. Enligt både **P6** och **P8** hade den ledande montören i deras fall haft befogenheter som motsvarat ansvaret som kontaktperson. Både **P2** och **P6** menade vidare att det viktigaste var att det hela tiden fanns någon på plats att kommunicera med; arbetsledare eller ledande montör var inte lika viktigt.

P1 hade erfarenhet av ett projekt där utländsk underentreprenör haft en arbetsledare på plats hela tiden och tyckte att det var att föredra. **P1** menade också att det fanns fallgropar med att ha både en ledande montör på plats och en arbetsledare per telefon. Det var lättare att kommunicera med den ledande montören som var på plats, och det specifika problemet löstes snabbare, men en del viktig information kunde gå över huvudet på arbetsledaren.

Respondenterna ansåg att de flesta kontaktpersoner haft tillräckliga engelskkunskaper, vare sig det var arbetsledare eller ledande montörer de haft kontakt med. **P7** menade att språknivån fungerade tillfredställande så länge kommunikationen skedde ute på bygget och inte i telefon. ”Det är de gånger som du är ute och flackar och flänger som det kan bli lite krystat.” **P5** frågade sig däremot om det räckte att bara kontaktpersonen kunde engelska. Vidare menade **P5** att det fanns ett behov av att fler av de utstationerade kunde engelska för att den dagliga kommunikationen mellan yrkesarbetarna ute på arbetsplatsen skulle flyta på bättre. **P5** berättade även om ett projekt där ingen av den utländska underentreprenörens arbetstagare på plats kunde engelska. ”Då var det mycket kroppsspråk och telefonsamtal som gällde.” **P4** ansåg att problemet oftast inte varit att de utstationerade yrkesarbetarna inte förstått vad **P4** sagt, utan att de *enbart* gjort det de blivit instruerade om och inget utöver det.

Några av respondenterna hade erfarenhet av att anlita tolk när de i särskilda fall skulle kommunicera med utstationerade arbetstagare, till exempel vid startmöten eller liknande. **P6** hade gjort det i ett par projekt och det hade fungerat tillfredställande.

5.3.1 Respondenternas färdigheter i engelska

Sex av åtta respondenter bedömde sin engelska som tillräcklig för att kommunicera med utländska underentreprenörer. **P5** menade att det alltid finns utrymme för att bli bättre på till exempel juridiska och byggnadstekniska termer, men bedömde ändå färdigheten som trygg. **P7** ansåg att det hade uppstått större problem i kommunikationen om någon av parterna talat flytande engelska, då det är lättare om parterna är på ungefär samma nivå språkmässigt. ”Det man stöter på när man har en utländsk underentreprenör är ju egentligen ganska få fackord per tillfälle. Det var värre när jag skulle hålla studiebesök på engelska i ett projekt och till exempel berätta lite om alla tekniska system i byggnaden.” **P6** tyckte att de engelska facktermerna fastnade när de använts frekvent under en kort period.

Två av respondenterna kände sig inte trygga i sin engelska. **P2** tyckte att det gick bra att prata ledigt på engelska men uttryckte ett behov av mer fackengelska för att känna sig trygg i

kommunikationen med utländska underentreprenörer. ”Om vi ska fortsätta att arbeta med utländska underentreprenörer så är det ett måste att vi förstår varandra.”

Det var ingen av respondenterna som gått någon språkkurs via arbetet. Sju av åtta respondenter ville ha någon form av språkkurs med inriktning på byggteknik, men flera av dem underströk vikten av att en sådan genomförs i anslutning till att behovet uppstår. Flera av respondenterna efterfrågade även en bra ordlista och **P2** föreslog bilder i anslutning till vissa ord. **P8** hade haft en byggordlista uppsatt i mötesboden i ett tidigare projekt. Den underlättade när språkförbistringar uppstod under möten. **P7** menade att det inom fallföretaget redan finns byggtekniska ordlistor som cirkulerar.

P7 trodde att det skulle bli problem i framtiden för tjänstemän i produktionsledningen som inte behärskar engelska. ”Jag tror att vi måste ställa om tänket i våra arbetsintervjuer. Om tio år är nog flera projekt på engelska och då är det viktigt att vi har säkrat engelskkunskaperna hos våra tjänstemän.” **P5** kände att det finns behov av ett krav på någon form av utbildning i byggen engelska för alla i projekten som hanterar utländska underentreprenörer.

5.3.2 Morgon- och samordningsmöten

Enligt **P3** uppstår inte problemet med språkval på riktigt stora projekt. Där är det givet att alla möten hålls på koncernspråket engelska. Samtliga respondenter ansåg att det var fel att genomföra ordinarie morgonmöte på engelska i ett normalprojekt. Dels skulle många av de svenska yrkesarbetarna få svårt att förstå och dels skulle produktionsledningen få svårt att uttrycka sig tillfredställande. Respondenterna uttryckte att *morgonmöten med visuell styrning* (se kapitel 4.2.5) varit en riktigt bra modell som ökat delaktighet och säkerhet i projekten, men att det var viktigt att dessa fungerade och fyllde sitt syfte. **P8** sa: ”Morgonmöten med visuell styrning har varit en riktig hit i produktionen.”

P8 hade testat att låta de utstationerade arbetstagarna vara med på ordinarie morgonmöte men att framföra endast säkerhetsaspekterna på engelska, ”men det kändes lite sådär när de fick stå med nästan hela mötet utan att förstå vad vi pratade om.” Det var en variant av en modell som förespråkats på flera håll i fallföretaget. För att få de utstationerade arbetstagarna mer delaktiga i planeringen, ska de vara med på det ordinarie morgonmöte på svenska trots att de inte förstår. De viktiga riskerna för dagen framförs på engelska och om de utstationerade arbetstagarna har frågor att ställa eller risker att förmedla, kan de göra det på engelska. **P1** sa: ”Det är nog den bästa lösningen som jag har hört hittills. Då kan man ta frågor från andra underentreprenörer på engelska och samtidigt kanske de utstationerade arbetarna lär sig några svenska ord också.” **P2** ansåg att den modellen ”[...] bara är ett steg på vägen.” **P3** tyckte att den var passande så länge som det var utstationerade yrkesarbetare med i taktning¹⁴ eller andra kritiska moment.

P4 hade haft med den utländska ledande montören på ordinarie morgonmöte i början av projektet då det var mycket transporter och tunga montage på bygget. Efter mötet tog **P4** riskerna på engelska med ledande montör som kommunicerade vidare till yrkesarbetarna. När antalet riskfyllda montage minskade i projektet så tyckte de inte att det fanns något behov av att ha med de utstationerade arbetstagarna på morgonmötet. **P8** tyckte att en variant där en produktionsledare tar ett möte med den utländska delen efter ordinarie morgonmöte var att föredra.

¹⁴ Taktning: Aktiviteter som återkommer i cykler, så kallade takter. Tidsplaneringen är ofta beroende av att takterna utförs på föreskriven tid, och därför är de kritiska.

P1 tyckte att den bästa lösningen verkade vara att ha två morgonmöten, ett på svenska och ett på engelska. Majoriteten av respondenterna uttryckte den ståndpunkten. **P6** hade funderat på om morgonmötet på engelska skulle vara före eller efter ordinarie möte, som skulle vara 06.45-07.00. Det kan uppstå problem om det dyker upp nya risker på det senare mötet, men då menade **P6** att de kunde kommuniceras direkt till ledande montör för utländsk underentreprenör. **P6** menade även att de kunde testa att lägga till ett eftermiddagsmöte där de svenska yrkesarbetarna skulle gå in från bygget 15.45 och produktionsledningen kunde samla upp det som hänt under dagen. Då kunde produktionsledningen ta med sig det till ett morgonmöte på engelska kl. 06.30 nästkommande arbetsdag. **P7** menade att det ändå krävdes en uppdelning i projekt med fler än femtio arbetstagare.

Ingen av respondenterna hade för vana att involvera de utländska underentreprenörerna i *samordningsmöte-UE* (se kapitel 4.1.2). De flesta respondenter beskrev att de inte såg något behov av att involvera dem med anledning av att de utländska underentreprenörerna hade tillräckligt avgränsade delar av projektet. Några beskrev ändå ett behov av att involvera alla underentreprenörer i samma möte. Detta för att undvika extra möten och att vidareförmedla information och frågor mellan olika underentreprenörer. **P5** beskrev nämligen en krånglig process med långa kommunikationsvägar och protokollförande i flera led. ”Det är alltid lättare med rak kommunikation, att den som har något att säga gör det direkt till mottagaren.” **P5** trodde även att mottagaren av synpunkter eller information skulle ha en större acceptans om det kom direkt från sändaren utan förmedlare. Flera av respondenterna trodde däremot att många av de svenska underentreprenörerna skulle ha svårt för att delta i ett möte på engelska. **P3** menade att den utländska ledande montören vid behov kunde vara med i början av samordningsmötet för att kunna utväxla frågor och synpunkter.

5.3.3 Framgångsfaktorer i kommunikationen

P3, **P4**, och **P5** underströk vikten av att kommunikationen med de utstationerade yrkesarbetarna och deras ledande montör går genom *en* specifik produktionsledare hos fallföretaget. **P3** menade att det minskar risken för att de utstationerade arbetstagarna missar viktig information. I det projekt som **P4** verkade i hade det fungerat bra med bara en ansvarig för den kommunikationen. **P2** och **P4** tyckte att en mer visuell kommunikation hade fungerat bra. Att förstärka med bilder och delar av ritningar hjälpte **P4** att få fram informationen till ledande montör. Enligt **P8** hade det fungerat utmärkt med en mer visuell kommunikation:

Vi löste problemet med kommunikation om när det var dags att dubbla väggarna¹⁵ på ett bra sätt visuellt. Elentreprenören tog en röd markeringsfärg och sprejade så långt de var klara. VVS tog en blå. Då var det tydligt för de utstationerade yrkesarbetarna att det var fritt fram att dubbla och vi behövde inte diskutera.

P5 menade att en framgångsfaktor i tidigare projekt var att göra täta avstämningar med de utländska underentreprenörerna. **P7** och **P8** uttryckte att mer noggranna förberedelser än i normalfallet gav goda resultat. Det minskade behovet av att lösa eventuella problem ute på bygget senare i projekten. **P8** hade i början av sitt senaste projekt varit orolig för språkförbistringar, men med bra förberedelser så hade det fungerat riktigt bra. Båda två var dock noga med att poängtera att det ”som vanligt” var en resursfråga.

¹⁵ Dubbling – En gipsvägg ”stängs” genom att gipsskivor skruvas upp på regelstommen och täcker installationsutrymmet. I första steget, *enkling*, monteras regelstommen och gipsskivor på ena sidan innan installationer monteras.

P3, P6 och **P8** poängterade att avgränsade entreprenader med tydliga gränsdragningar skapade bättre förutsättningar för en god kommunikation. Då var det lättare att diskutera eventuella problem under förberedelserna och mindre under utförandet.

Enligt **P6** var det viktigt att vara övertydlig i kommunikationen med utländska underentreprenörer. Exempelvis kunde byggnadsdelar provmonteras för att säkerställa att produktionsledning och yrkesarbetare var överens om tillvägagångssätt och kvalitet. De flesta respondenterna gav uttryck för detta och några av dem nämnde att det var viktigt att ställa kontrollfrågor för att tillförsäkra att rätt information gått fram.

5.4 Arbetsmiljö och kommunikation

Alla åtta respondenter var engagerade i arbetsmiljöarbetet och höll det högt upp på agendan. Flera menade att en god arbetsmiljö ofta även innebar ordning i hela projektet. **P7** sa: ”Har vi en bra arbetsmiljö så har vi en bra kvalitet, en bra produkt och en nöjd kund.”

Sju av åtta respondenter uppgav att de kände sig trygga med sin kompetens i arbetsmiljöarbetet. Flera menade att de inte haft särskilt mycket arbetsmiljöutbildning under skoltiden. I arbetet hade däremot samtliga respondenter gått kursen *Bättre arbetsmiljö, BAM*, och fem av dem hade utbildats till byggarbetsmiljösamordnare, BAS. Utöver det hade flera gått kursen *Säkert ledarskap* och **P6** hade gått kursen *Individ, förebild, engagemang, IFE*. **P6** sa: ”Det handlar ju om att se individer och att de förstår att vi engagerar oss i arbetsmiljön för att vi är rädda om dem och alla andra på arbetsplatsen.” De flesta av respondenterna hade även de så kallade behörighetsutbildningarna, så som *Heta arbeten, Säkra lyft* och så vidare (se kapitel 3.2.5). Flera menade att det var viktigt att gå om vissa av utbildningarna med jämna mellanrum.

Samtliga respondenter påpekade omöjligheten i att bli fullärd på arbetsmiljöområdet. **P1** menade att det på senare tid blivit ett större fokus på beteenden och inställning i byggbranschen, snarare än på att använda föreskriven skyddsutrustning etc. ”Det har man lämnat bakom sig.” **P5** nämnde även aspekten med att AFS:erna hela tiden utvecklas och **P2** sa: ”Det är många nya regler hela tiden. Vi får bara till oss det som företaget pumpar ut internt, så det är viktigt att allt väsentligt kommer med där.” Flera respondenter betonade även att det ”som vanligt” var en fråga om tid. Dels att det tar tid att utbilda sig och dels att det ofta inte finns tillräckligt med tid att lägga på arbetsmiljöarbetet. **P5** tyckte att fallföretaget ”[...] är duktiga på att utbilda personalen” och **P6** sa att fallföretaget är starkt när det gäller utbildning. ”Vill du ha en utbildning så får du den. Det handlar inte om att företaget håller emot utan det handlar om din egen vilja.”

Enligt **P6** har fallföretaget genomgått en utveckling de senaste åren:

Vi har ju verkligen mognat som företag i arbetsmiljöarbetet, men vi är inte färdiga. Nu jobbar vi med daglig styrning som är ett bra sätt att leda arbetsmiljöarbetet, och det gjorde vi inte alls innan. Vi är mycket duktigare på arbetsberedningar nu också. Nu när jag tänker på det så har det hänt väldigt mycket sen dess att jag började för femton år sedan, där det var ett väldigt enkelt företag utan särskilt mycket fokus på arbetsmiljö, till där vi är nu. Resan har ju varit påtaglig!

Respondenterna hade anpassat arbetsmiljöarbetet olika med avseende på att de hade utländska underentreprenörer i projekten. Fyra av åtta respondenter upplevde inte att de anpassat det

mer än att de hade översatt informativa lappar till engelska och polska. **P8** hade förberett de utländska entreprenaderna extra mycket i tidiga skeden för att undvika risker. **P7** poängterade att det varierat mycket från projekt till projekt. Några av respondenterna hade funderat på hur de skulle kunna involvera utländska underentreprenörer i skyddsronderna. **P3** berättade att de brukade gå skyddsronder i anslutning till *lagbasmöten* (se kapitel 4.1.2). Den utländska underentreprenören hade varken varit med på lagbasmöten eller skyddsronder, men **P3** menade att de kunde testa att involvera dem vid behov.

Enligt **P6**, som tyckte att arbetsberedningarna varit grundliga och fungerat bra, fanns det "[...] en jätteförbättringspotential i den dagliga styrningen." **P6** ansåg att de utstationerade arbetstagarna åsidosattes i den annars väl fungerande dagliga styrningen med morgonmöten och så vidare. De hade inte alltid fått till sig dagliga risker. "Så har det varit fram tills nu i alla fall."

Det var endast en av åtta respondenter som haft en *arbetsmiljöplan*, *AMP* (se kapitel 3.2.3), på engelska i ett projekt med utstationerade arbetstagare på byggarbetsplatsen. **P5** sa: "Den som gjorde köpet gjorde en översättning av det som var relevant för den utländska underentreprenörens arbetstagare." Några av respondenterna kände inte heller till att det var krav på fler språk än svenska, men de förstod avsikten med att alla arbetstagare ska ha tillgång till riskerna i AMP. **P8** hade gjort ett försök att översätta AMP till polska med hjälp av en polsktalande tjänsteman i organisationen, men den hade aldrig blivit färdigställd.

Respondenterna hade hanterat de *globala säkerhetsstoppen* (se kapitel 4.2.2) på olika sätt med avseende på att få de utstationerade arbetstagarna delaktiga. Samtliga menade att det var fel att ha ordinarie säkerhetsstopp på engelska. **P4** sa: "Diskussionen blir mer givande om man tar den på svenska. Ska man ta den på engelska så lättar kanske inte alla sina åsikter och tankar, vilket är viktigt." Följande modeller hade använts:

- Tre av respondenterna menade att de inte hade involverat de utstationerade arbetstagarna alls i säkerhetsstoppen.
- Tre av respondenterna hade delat ut informationsbladet på engelska till de utstationerade arbetstagarna så att de själva kunde ta del av respektive incident på en rast.
- **P8** berättade att de utstationerade arbetstagarna involverats i ordinarie säkerhetsstopp på svenska, men att de fått informationsbladet på engelska. "På så vis fick vi med delaktigheten i alla fall."
- **P5** var den enda av respondenterna som haft ett separat säkerhetsstopp med de utstationerade arbetstagarna. De fick informationsbladet på engelska, och de som förstod fick översätta till dem som inte behärskade engelska.

P1 menade att det ska finnas informationsblad på de språk där fallföretaget har verksamhet, till exempel Polen. **P1** underströk att det däremot krävs att respektive produktionsledning själva letar upp dem i intranätet.

5.4.1 Arbetsberedningar

Samtliga respondenter har involverat utstationerade yrkesarbetare i arbetsberedningar på ett eller annat sätt. **P5** sa: "Det man generellt ställer krav på är ju att underentreprenören ska göra en beredning och att de som ska utföra arbetet deltar. Men det är ju ett lagkrav." **P7** påpekade vikten av att göra arbetsberedningar noggrant och i tidigt skede. "Vi vet gränser, och prylar finns när vi startar, folk vet hur det fungerar."

Flera respondenter nämnde ett problem med att det ansluter nya yrkesarbetare till arbetsmoment utan att de tar del av framtagna arbetsberedningar. **P5** föreslog att nya yrkesarbetare går igenom arbetsberedningar i samband med säkerhetsintroduktion på arbetsplatsen. ”De kanske kan kvittera att de gått igenom dem.”

P4 tyckte att det fungerade bra att ta med ritningar och annat material ut på byggarbetsplatsen och diskutera momenten där. **P8** hade gärna dokumenterat fler arbetsberedningar om det funnits tid. **P8** menade även att en generell brist var när arbetsberedningar inte uppdaterats med ändrade förutsättningar. ”Det är tyvärr ofta ett dött dokument.” Av **P2** efterfrågades utländska underentreprenörers arbetsberedningar på fler arbetsmoment. ”Jag vill veta hur de har tänkt utföra arbetet.”

P5 och **P6** uttryckte att de var tydligare i arbetsberedningar med utländska underentreprenörer än de var med inhemska. För att vara extra tydlig menade **P6** att det var bra att göra provmontage för att vara tydlig med förväntningar. Några av respondenterna menade att det var bra att använda visuellt material och ställa mycket kontrollfrågor under arbetsberedningar med utländska underentreprenörer.

Flera respondenter berättade om en tidig riskinventering som gjorts tillsammans med den utländska underentreprenören (se kapitel 4.1.1 om *work description*). Denna inventering har sedan legat som grund för arbetsberedningarna i projektet. Några av respondenterna efterfrågade en bättre kommunikation från underentreprenörens sida, där de utstationerade yrkesarbetarna kunde få del av riskerna och även chans att komplettera med egna synpunkter och risker.

5.4.2 Utökad säkerhetsintroduktion

Majoriteten av respondenterna beskrev snarlika säkerhetsintroduktioner för de utstationerade arbetstagarna: En produktionsledare har beskrivit respektive projekt på engelska för kontaktpersonen från den utländska underentreprenören. Här poängterade **P1** att det var viktigt att vara förberedd och påläst. Kontaktpersonen har sedan fört vidare informationen till de utstationerade yrkesarbetare som inte behärskat engelska. De har i några fall även fått allmänna ordnings- och skyddsregler utskrivna på sitt modersmål att kvittera. Både **P2** och **P8** menade att det var svårt att få bekräftelse på att yrkesarbetarna faktiskt tog till sig informationen när de inte kunde kommunicera med dem direkt. **P5** sa: ”Det känns som att det är bäst om man kan köra sådana här dialoger på arbetstagarnas modersmål, för det finns en risk för feltolkningar med långa kommunikationsvägar och översättningar.”

Tre av respondenterna berättade att huvudskyddsombud varit med på en utökad introduktion av de första utstationerade arbetstagarna i projekten. Det hade fungerat tillfredställande och förhoppningsvis ökat både säkerhet och delaktighet. **P6** tyckte ändå att det fanns klar utvecklingspotential på området. I ett av projekten var det åtta utstationerade yrkesarbetare vid första introduktionen. Totalt hade det sedan varit ytterligare ca trettio utstationerade yrkesarbetare på byggarbetsplatsen i projektets slutskede. **P2** ansåg att det även fanns förbättringspotential i introduktionen för svenska arbetstagare.

Respondenterna fick frågan: *Vad tror du om en utökad säkerhetsintroduktion, och vad skulle kunna ingå i en sådan?* Bakgrunden till frågan beskrivs i kapitel 4.2.3. Majoriteten av respondenterna uttryckte att det fanns behov av en mer gedigen arbetsplatsintroduktion och flera av dem menade att det skulle underlätta arbetsmiljöarbetet i projekten. Det första som **P1** poängterade var att en sådan introduktion eller utbildning måste gälla för alla

underentreprenörer, alltså inte enbart de utländska. Det var fler som hade den synpunkten senare under studien.

Flera av respondenterna hade hört talas om liknande introduktioner eller utbildningar. **P7** nämnde att Veidekke kräver att alla som ska in på deras byggarbetsplatser ska ha gått igenom en grundutbildning på internet. ”Så jag tror inte att detta ligger så långt bort för oss heller.” **P7** trodde att krav på en sådan utbildning för samtliga arbetstagare skulle underlätta avsevärt för produktionsledningen.

Både **P3** och **P4** nämnde *Säkerhetsdialog prefab*¹⁶ som en modell att utgå ifrån vid en speciell säkerhetsintroduktion för utstationerade arbetstagare. Där kan samtliga berörda yrkesarbetare delta tillsammans med deras arbetsledare, fallföretagets produktionsledning och skyddsombud. **P3** beskrev vidare vilka frågor som kunde tas upp under en form av workshop: ”Vilka moment ska utföras? Vilka risker ser vi? Hur löser vi dem? Vem ansvarar för att lösa dem? Vem ser till att skyddsutrustning finns på plats?” **P3** ansåg att det var ett ypperligt tillfälle att involvera en tolk för att alla utstationerade arbetstagare skulle kunna bidra utan språkförbistring. Det var flera respondenter som menade att tolk skulle underlätta vid en säkerhetsintroduktion. **P3** sa: ”Man kan förbereda ett Excel-dokument med en kolumn på svenska och en på de utstationerades språk.”

Respondenterna kom med flera förslag på vad en utökad säkerhetsintroduktion kan innehålla:

- Majoriteten av respondenterna föreslog en genomgång av alla behörighetsutbildningar (se kapitel 3.2.5). **P2** sa: ”Även om inte alla yrkesarbetare måste ha utbildningarna så måste de veta att de krävs för att utföra vissa arbeten.” **P2** menade vidare att det skulle minska problem ute på byggarbetsplatsen då produktionsledning eller skyddsombud ibland fått stoppa arbeten som utförts utan föreskriven behörighetsutbildning.
- Några av respondenterna tyckte att det var ett bra tillfälle för produktionsledningen att tillsammans med yrkesarbetarna gå igenom riskerna i arbetsmiljöplanen samt riskinventeringen i arbetsbeskrivningen som i vissa fall gjorts i tidigt skede. Enligt **P6** kunde det likna en arbetsberedning. **P2** föreslog även en genomgång av allmänna risker som till exempel kvartsdamm, asbest och så vidare.
- **P5** föreslog en gränsdragning, gärna med kompletterande bilder, för vad som gäller med utrustning. Till exempel godkända stegar och bockar eller godkända räcken.
- Det var flera av respondenterna som påpekade vikten av att alla arbetstagare kan de svenska reglerna och har koll på rättigheter och skyldigheter. Det kunde vara bra att beskriva de olika rollerna i arbetsmiljöarbetet utifrån arbetsmiljölagen. **P7** menade att underentreprenörer ibland inte inser sitt ansvar för att arbetstagarna följer dels allmänna lagar och föreskrifter och dels beställarens, alltså fallföretagets, ordningsregler. ”Vi säger till underentreprenören att nu är ni ett föredöme, ni ansvarar själva för det här, ni kan inte komma och säga att er gubbe ska ha hjälm bara för att vi har sagt det, utan ni är ansvariga, inte bara för slutprodukten, utan för hela processen.”
- **P1** och **P2** föreslog en genomgång om inställningen till säkerhet och arbetsmiljöarbete i fallföretaget och i branschen generellt. **P1** nämnde även vikten av ett säkert beteende.

¹⁶ **P3** förklarade *Säkerhetsdialog prefab*: ”Det är en form av workshop som genomförs en till två månader innan tunga stomelement ska monteras i fallföretagets byggprojekt. Alla som ska vara inblandade i montaget, allt från leverantör och transportör till kranförare och montörer, samlas för att gå igenom bland annat risker och vem som ansvarar för vad. Även produktionsledning, skyddsombud, huvudskyddsombud och eventuellt en arbetsmiljöresurs brukar medverka.”

P1 funderade över vilken part som skulle ta kostnaden för en eventuell utökad säkerhetsintroduktion, om utbildare eller liknande skulle anlitas. **P3** tyckte att kostnaden skulle delas mellan parterna genom att tiden för introduktionen skulle ingå i entreprenaden. ”Flaggar en underentreprenör för extratid för en säkerhetsintroduktion på några timmar, ja då kanske man inte ska jobba ihop med den underentreprenören mer. Tar man även med det som ett krav i upphandlingen så kan det inte bli några diskussioner.”

5.5 Inköp och återkoppling

Majoriteten av respondenterna var mycket nöjda med kvaliteten där de anlitat utländska underentreprenörer. **P1** menade att det i de fall som kvaliteten brustit troligtvis berott på undermålig kommunikation eller missförstånd i upphandlingen. **P7** sa ”Där vi föreskriver vilken kvalitet det ska vara och är tydliga med vad vi förväntar oss, där får vi det vi vill ha.”

P5 beskrev att det generellt var viktigt att tydliggöra arbetsmiljökrav tidigt i ett inköp och ”[...] sätta säkerhet högt upp på agendan.” Annars kunde det bli en överraskning för underentreprenören när denne kom i kontakt med produktionsledningen som ställer krav på bland annat startmöte, riskinventering och kemikalielista. **P6** hade funderat på om det var möjligt att ställa krav på skyddsombud eller liknande från alla underentreprenörer som hade fler än fem arbetstagare på respektive byggarbetsplats. **P1** menade att det var upp till produktionsledningen i respektive projekt att se till att utländska underentreprenörer kunde leva upp till kravet på att aktivt delta i arbetsmiljöarbetet med möten, skyddsronder och så vidare. Det var flera respondenter som hade liknande ståndpunkter.

P3 underströk hur viktigt det var att ha tydliga gränsdragningar i upphandlingarna, men att hellre beskriva funktioner än detaljer. **P7** menade att det fanns en risk att skrämja bort viktiga underentreprenörer om kravspecifikationen gjordes allt för detaljerad och krånglig. ”Det kanske är bättre att sälla lite i köpen och lyfta fram det som är viktigt.” **P7** trodde också att det kunde vara riskabelt att ha en nära relation till underentreprenörer för att det då var lättare att ta genvägar vid inköpet. ”Risken är att man lyfter luren och säger ’kom och lös detta.’” Enligt **P7** fanns det då risk för att viktiga gränsdragningar förbisågs innan byggstart.

Respondenterna hade tidigare varken kommit i kontakt med *checklistan för internationella inköp* eller *informationspaketet för utländska underentreprenörer* (se kapitel 4.1.1). Majoriteten tyckte att språkraven mot utländska underentreprenörer var tillräckliga (se kapitel 4.1.4 för språkrav). Några tyckte även att det räckte med att en ledande montör som behärskade engelska var på plats. **P2** ville däremot se ett krav på svensktalande arbetsledare eller ledande montör. ”Annars kan vi inte jobba säkert, som vår policy säger att vi ska göra. Vi får inte tumma på säkerheten.” Även **P3** sa: ”I de bästa av världar skulle vi ställa krav på svensktalande ledande montör, men det är nog inte rimligt.” **P7** menade att fallföretaget i teorin skulle kunna kräva att all kommunikation sker på svenska för att säkra kvalitet, miljö och arbetsmiljö, KMA. ”Men det skulle ju bli svårare att ta in leverantörer istället. Vill vi standardisera oss och hänga med in i framtiden så måste vi ju snarare åt andra hållet.”

Några respondenter nämnde att underentreprenörer oftast följde lagar och avtal, men i vissa fall först efter tillsägelser eller påtryckningar. **P5** hade erfarenhet av att utländska underentreprenörer generellt sett varit bättre på att lämna in föreskriven dokumentation. Flera av respondenterna påtalade vikten av att stoppa en underentreprenör som inte höll sig till lagar eller avtal med fallföretaget. Då skulle problemet påtalas och om det inte åtgärdats så kunde det vara lämpligt med ekonomiska påtryckningar. **P5** beskrev en skillnad i förutsättningar för

uppföljning beroende på om det var en inköpsledare eller projektingenjör som genomfört ett köp. Inköpsledarna gör ofta ett stort köp i ett projekt för att sedan gå vidare till nästa projekt. Projektingenjören är involverad i projekten under utförandet och håller sig uppdaterad. När projektingenjören tar över ett köp från en inköpsledare behöver denne bli insatt i köpet för att kunna följa upp utförandet. Ingen av respondenterna nämnde det *uppföljningsdokument av utländsk underentreprenör* som finns i fallföretagets ledningssystem (se kapitel 4.1.2).

P1 tyckte att återkopplingen i leverantörsportalen (se kapitel 4.1.1) saknade några funktioner när en utländsk underentreprenör skulle utvärderas, till exempel hur de levt upp till språkrav och så vidare. **P6** ville ha ett mer standardiserat sätt att återkoppla till inköp efter projekten, med till exempel slutmöten. **P8** tyckte att återkopplingen hade fungerat bra och hen hade haft ett slutmöte med inköp i det senaste projektet.

6. Diskussion

I detta kapitel diskuteras och kopplas resultat från intervjustudien med litteratur- och fallstudien. Merparten av de ämnen som diskuteras sammanfattas senare i kapitel 7: Slutsatser. Slutligen görs en kritisk granskning av forskningsmetoderna i examensarbetet.

6.1 Språk och tvärkulturell kommunikation

När fallföretagets produktionsledning kommunicerar med en utländsk arbetsledare eller ledande montör, sker det på engelska i de allra flesta fall. En sorts *maktutjämning* i kommunikationen uppstår om ingen av parterna behärskar engelskan på liknande nivå (Allwood 1985, s.23). Däremot blir maktfördelningen skev om parternas engelskkunskaper skiljer sig åt allt för mycket. En av respondenterna till intervjustudien, P7, nämnde samma risk under intervjustudien. De flesta respondenterna hade upplevt att utländska underentreprenörers arbetsledare eller ledande montörer haft tillräckliga engelskkunskaper för en tillfredställande kommunikation. Sex av åtta respondenter kände sig tillräckligt trygga i sina egna engelskkunskaper för att kommunicera med utländska underentreprenörer.

P2 uttryckte, till skillnad från övriga, en tydlig önskan om att fallföretaget i framtiden ska ställa krav på svenskspråkig arbetsledare från utländska underentreprenörer. Det som verkar tala för ett sådant krav kan exempelvis vara att fallföretaget säkrar KMA på ett till synes enkelt sätt. Två faktorer som talar emot ett sådant krav har identifierats:

1. Det råder brist på arbetskraft i den svenska byggbranschen (Sundling 2016), vilket beskrivs i bakgrunden till studien. Ställs krav på att utländska underentreprenörer ska kunna kommunicera på svenska i projekten så blir det troligen än svårare att höja kapaciteten i branschen.
2. Maktutjämningen i kommunikationen skulle utebli om inte underentreprenörens arbetsledare eller ledande montör i förekommande fall talar svenska flytande (Allwood 1985).

I intervjustudien nämnde P5, P6 och P7 att det sannolikt skulle bli vanligare med engelska som projektspråk, inte bara i riktigt stora projekt, utan även i normalprojekt. P7 uttryckte att det var viktigt att börja säkra engelskkunskaper hos tjänstemän på fallföretaget redan idag. I fallstudien menade Björkeström¹⁷ att krav på språkkunskaper redan på kontraktsnivå är en avgörande faktor för en tillfredställande kommunikation på byggarbetsplatserna i framtiden. Vid ett sådant krav skulle det vara tydligt från början att alla inblandade arbetstagare ska tala flytande engelska. Enligt Björkeström var det viktigt att arbetstagare talar engelska *flytande*, då risken annars är att de använder sitt modersmål i stressade och riskfyllda situationer.

Av de utstationerade arbetstagare som respondenterna till intervjustudien kommit i kontakt med behärskade en minoritet engelska. I fallstudien framkom att polska skolbarn läser betydligt mer engelska idag jämfört med före 2009, och före 1990-talet läste de ingen engelska alls. Det kommer sannolikt dröja knappt tio år innan den förändringen börjar märkas på svenska byggarbetsplatser med fler engelskkunniga utstationerade yrkesarbetare som resultat. En liknande utveckling kan antas ske i andra före detta sovjet-länder, vilket de mest

¹⁷ Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

betydande utstationerande länderna kan klassas som. Med engelskkunskaperna säkrade i de utstationerande länderna kan krav på engelska på kontraktsnivå bli verklighet i framtiden.

Flera respondenter uttryckte att visuell kommunikation hade underlättat förståelsen mellan produktionsledning och utstationerade yrkesarbetare. Vid visuell kommunikation minskar inverkan från alla de skillnader i kulturella kommunikationsmönster som Allwood (1985) nämner. Exempel på dessa är: kroppsrorelser, turtagande eller återkoppling. Det finns flera sätt att använda visuell kommunikation på byggarbetsplatsen. Utöver den visuella styrningen som fallföretaget använder sig av kan exempelvis bilder med skyddsutrustning sättas upp vid områden med förhöjda risker. En intressant visuell lösning för säkerhet på byggarbetsplatsen är *Tysta boken*¹⁸. Den är framtagen av byggföretaget NCC och BI, som vill sprida den i branschen för att öka kompetens och kunskap om säkerhet (Svensk Byggtjänst u.å.). Under intervjustudien nämnde P1 att bilder liknande de som återfinns i *Tysta boken* skulle vara bra att visa på en monitor i byggbodarna, i anslutning till den visuella planeringen. Dessvärre får bilderna i boken enbart presenteras i form av boken av upphovsrättsliga skäl¹⁹.

Det var flera respondenter till intervjustudien som efterfrågade en ordlista med engelska byggtermer. P8 hade erfarenhet av att ha en sådan lista uppsatt i mötesboden. P2 föreslog en byggordlista med bilder tillsammans med vissa av byggtermerna. Med dessa exempel som bakgrund kan det vara intressant att utveckla idéerna något. En lösning kan vara en förtryckt ordlista i storformat i anslutning till den visuella informationstavlan i mötesboden (se kapitel 4.2.5) med två kolumner: en på svenska och en på engelska. Om det är fråga om en arbetsplats med exempelvis polska utstationerade yrkesarbetare kan det vara en tredje kolumn på polska. Sedan kan det, som P2 framhöll, vara bilder i anslutning till vissa av orden. Detta skulle troligtvis underlätta vid språkförbistringar under möten och daglig styrning. Då kan även de utstationerade yrkesarbetare som inte behärskar engelska ha en chans att i nödfall göra sig förstådda till produktionsledningen.

En av respondenterna hade själv erfarenhet av att närma sig andra kulturer, samt förståelse för svårigheter som det kan innebära. Hen menade att det tyvärr ofta blir fokus på *skillnader* när olika kulturer möts. Enligt Allwood (1985) är det bra att i förväg skaffa sig en grundlig bild av *både* skillnader och likheter som finns mellan kommunicerande parter. Skillnaderna mellan respektive kultur är ofta orsak till missförstånd, men likheterna kan vara nog så viktiga att känna till för att underlätta problemlösning och minska konsekvenser av missförstånd. Allwood (1985) menar också att det inte alltid är *kulturella* skillnader som påverkar kommunikationen, utan att *alla* existerande skillnader mellan kommunicerande parter kan leda till missförstånd och brist på förståelse.

För att skapa en förförståelse inför en konversation med personer med annan kulturell bakgrund kan det vara praktiskt att studera en eller flera modeller för profilering av kulturer (se kapitel 3.1.2), till exempel Lewis-modellen (Richard Lewis Communications 2016b). Det är viktigt att beakta att modellerna just är *modeller*, och att det ofta kan skilja sig åt individer emellan trots att de representerar samma nationalstatskultur. Individers val av yrke kan också ge tydliga utslag i profileringen. Detta kan vara viktigt att ta hänsyn till då kommunikationen som denna rapport handlar om oftast sker mellan arbetstagare inom samma bransch. En annan påverkande faktor är den egna kulturella bakgrunden. Det är något som svenskar ofta verkar

¹⁸ Tysta boken – En broschyr i fickformat. ”Hur man arbetar säkert är illustrerat i bild så att alla kan förstå oavsett språkliga kunskaper. Olika arbetsmoment illustreras med hur man inte ska göra följt av ett säkert arbetssätt.” (Svensk Byggtjänst u.å.)

¹⁹ Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

negligeras, till synes i tron på att vi inte har någon kultur. När förståelse för andra kulturer ska skapas kan de egna kulturella mönstren vara nog så viktiga att ta hänsyn till (Allwood 1985).

6.2 Arbetsmiljöarbete med utstationerade arbetstagare

Ett överraskande resultat från intervjustudien var att *arbetsmiljöplanen*, AMP, endast funnits tillgänglig på svenska i alla utom ett av de projekt som respondenterna varit inblandade i. P5 hade erfarenhet av att utvalda delar av AMP översatts till engelska i ett projekt. I reglerna kring AMP i 99:3 framgår att alla arbetstagare på en arbetsplats ska ha tillgång till information om arbetets säkra utförande samt arbetsmiljöåtgärder på ett språk de förstår (AFS 1999:3, 48 §). Arbetsmiljöverket har i förekommande fall angett att AMP ska finnas tillgänglig på svenska och engelska när utländska underentreprenörer utstationerar arbetstagare på arbetsplatsen²⁰. Den utstationerade arbetsledaren eller ledande montören ska sedan översätta innehållet muntligt för yrkesarbetare som inte behärskar engelska. Däremot ska de viktigaste riskerna översättas så att alla kan ta del av dem direkt. I teoridelen, kapitel 3.2.3, framgår att det inte bara är en säkerhetsrisk för arbetstagarna, utan att sanktionsavgifter även kan bli aktuella om något av ovanstående brister. Det är BAS-U som har ansvaret för AMP och dess innehåll under utförandet. Att tillförlitligt översätta AMP till engelska, och i vissa delar ytterligare språk, ute i projekten kan verka vara en övermäktig uppgift. Därför krävs snarare att fallföretaget skapar rutiner för översättning i samarbete med professionella översättare. Vidare kan det trots allt vara svårt för BAS-U att säkerställa riktigheten i den professionella översättningen.

I begreppet 'information om arbetets säkra utförande' som nämns i stycket ovan, kan även *arbetsberedningar* antas ingå. Till skillnad från AMP som ska vara *ett* dokument, genomförs en stor mängd arbetsberedningar under ett byggprojekt. Kvantiteten i sig kan innebära än större svårigheter med översättning. Överlag tyckte respondenterna annars att arbetsberedningar fungerat bra i projekten. Två generella brister med arbetsberedningarna framkom dock under intervjustudien. Den ena var att yrkesarbetare ofta ansluter till moment efterhand utan att ta del av momentets arbetsberedning. I de fall som de anslutande yrkesarbetarna är nya på arbetsplatsen kan en genomgång av berörda arbetsberedningar tänkas ingå i API. P5 föreslog att yrkesarbetare skulle kvittera genomgångna arbetsberedningar innan de anslöt till momenten. Den andra identifierade bristen var att arbetsberedningar sällan uppdateras med förändrade förutsättningar i momenten. Båda bristerna kan tänkas höra ihop. Med fler yrkesarbetare som ansluter till ett moment följer troligen mer kompetens. I fallstudien blev det tydligt att fallföretaget strävar åt att alla inblandade i ett moment ska tillåtas bidra med sina synpunkter på utförandet. Därför kan det vara viktigt att de anslutande yrkesarbetarna kompletterar arbetsberedningen med exempelvis eventuella risker.

Resultatet av intervjustudien visade att det endast var en av respondenterna som genomfört ett *globalt säkerhetsstopp* med de utstationerade arbetstagarna. Fallstudien visade att samtliga (även underentreprenörer) på arbetsplatsen ska samlas för att dels hedra den förolyckade, dels för att öka samtal och engagemang kring säkerhet (Skanska 2016c). Dessutom ska alla samlas samtidigt, oavsett storlek på arbetsplatsen. I intervjustudien blev det tydligt att säkerhetsstoppen borde genomföras på svenska för att uppnå syftet med dem. En uppdelning av arbetstagarna på arbetsplatsen blir därför oundviklig, särskilt i större projekt: ett

²⁰ Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

säkerhetsstopp på svenska och ett på engelska. Hur de yrkesarbetare som varken behärskar svenska eller engelska kan delta framgick under intervjustudien. P1 nämnde att stödmaterialet, eller informationsbladen till de globala säkerhetsstoppen ska finnas på de språk där fallföretaget har verksamhet. Där ingår exempelvis polska, tjeckiska och slovakiska. Att som produktionsledning hitta till de dokumenten i fallföretagets intranät verkar dock svårt. Därför bör de snarare vara en del av informationen om respektive säkerhetsstopp.

6.2.1 Arbetsplatsintroduktion

Under studien har det framgått att planering i tidiga skeden är en avgörande faktor för ett väl fungerande arbetsmiljöarbete i projekten. Det är ofta arbetstagare som nyligen börjat i ett byggprojekt som drabbas av olyckor, och därför är en gedigen introduktion extra betydelsefull i byggbranschen (Sveriges Byggindustrier 2012).

Intervjustudien gav tydliga tecken på utvecklingspotential för *arbetsplatsintroduktioner*, API. Tre nya intressanta modeller av introduktion av arbetstagare kan särskiljas efter fall- och intervjustudie:

1. Introduktion för samtliga arbetstagare i två delar (Veidekke 2015): (1) allmän interaktiv del på internet före etablering på arbetsplatsen. (2) projektspecifik del i samband med etablering på arbetsplatsen.
2. Introduktion för samtliga arbetstagare i två delar²¹: (1) allmän introduktion från resurs på fallföretaget före etablering på arbetsplatsen. (2) projektspecifik del i samband med etablering på arbetsplatsen. Denna modell kan vara mest intressant i större projekt.
3. En särskilt anpassad introduktion för utstationerade arbetstagare, ett slags *workshop*, när en utländsk underentreprenör etablerar sig på en byggarbetsplats. Grunderna beskrevs i kapitel 5.4.2.

Oavsett vilken modell av API som nyttjas, så bör tolk anlitas när utstationerade arbetstagare introduceras på arbetsplatsen. Det framgick tydligt i intervjustudien. Den tredje modellen ovan är mest intressant att utveckla ur examensarbetets perspektiv. Ett passande namn på workshopen skulle kunna vara *Säkerhetsdialog UA* eller – *PW*, efter *Säkerhetsdialog prefab* (se kapitel 5.4.2) och *posted workers* – engelska för utstationerade arbetstagare. Utöver innehållet i en vanlig API på fallföretaget som beskrevs i fallstudien, kapitel 4.2.3, kan följande tänkas ingå:

- De roller som ingår i arbetsmiljöarbetet på en svensk byggarbetsplats med tillhörande skyldig- och rättigheter (se kapitel 3.3, Roller i arbetsmiljöarbetet). Flera respondenter till intervjustudien menade att arbetstagarnas eget ansvar för arbetsmiljöarbetet och säkerheten samt regler kring behörighetsutbildningar skulle förtydligas.
- Under intervjustudien föreslog både P1 och P2 att fallföretagets värderingar och inverkan av människors beteende skulle ingå. Det skulle i så fall likna den introduktion som Skanska Fastigheter testat (se kapitel 4.2.3) men i kortare drag.
- Under intervjustudien föreslog både P3 och P4 att några av delarna i *Säkerhetsdialog prefab* (se kapitel 5.4.2) kunde vara bra att utveckla i en introduktion för utstationerade arbetstagare. P3 menade att följande frågor kunde ställas: ”Vilka moment ska utföras? Vilka risker ser vi? Hur löser vi dem? Vem ansvarar för att lösa dem? Vem ser till att skyddsutrustning finns på plats?” Projektets AMP kan vara bra att utgå från vid workshopen samt i förekommande fall den arbetsbeskrivningen som

²¹ Fredrik Mellring, Regional arbetsmiljöutvecklare i Skanska Hus Göteborg, e-post den 22 april 2016.

fallföretaget och underentreprenören tagit fram tillsammans (se kapitel 4.1.1 om *work description*).

I fallstudien nämnde Björkeström²² att det var viktigt att vid en workshop av ovanstående slag, ställa den öppna frågan: ”Vad behöver ni för att göra ett bra arbete?”. Han menade att det kunde vara hämmande att bara ställa krav och presentera information.

6.2.2 Morgonmöten

Att arbeta med säkerhetsfrågor i tidiga skeden verkar vara en stor framgångsfaktor, men det kan uppstå andra risker när säkerhetsarbetet blir mer proaktivt. Då kan det finnas risk för att den dagliga styrningen förbises med grund i att produktionsledningen förlitar sig på att förberedelserna har eliminerat alla risker och svårigheter i utförandet. Där är det extra viktigt att de utstationerade arbetstagarna ingår i den dagliga styrningen, som P6 nämnde under intervjustudien, för att tidigt kunna hantera eventuella komplikationer. I fallstudien framgick det att morgonmöten ska vara inkluderande och skapa delaktighet och ansvarskänsla för *alla* i projekten (Skanska 2016i). Samtliga respondenter till intervjustudien ansåg att det skulle vara fel att genomföra ordinarie morgonmöte på engelska, när det oftast bara var den utstationerade ledande montören eller arbetsledaren som behärskade engelska. Två modeller med olika grad av delaktighet, men med säkerställd daglig styrning, kan diskuteras och utvecklas. Modellerna skiljs åt beroende på antalet utstationerade arbetstagare i projekten.

I projekt med *få* utstationerade arbetstagare kan de delta under hela det ordinarie morgonmötet som i huvudsak genomförs på svenska. Under mötet kan andra arbetstagare ställa frågor till den utstationerade arbetsledaren eller ledande montören, och i slutet på mötet sammanfattar produktionsledningen risker och hinder för dagen på engelska. Denna modell skulle ge en högre grad av delaktighet så länge de utstationerade yrkesarbetarna som varken förstår svenska eller engelska känner sig inkluderade i morgonmötet.

I projekt med *flera* utstationerade arbetstagare kan ett extra morgonmöte genomföras på engelska. Är det samtidigt en stor byggarbetsplats krävs ofta en uppdelning ändå. Under intervjustudien nämnde P7 att det var svårt att hålla ett fungerande morgonmöte för fler än femtio arbetstagare. Majoriteten av respondenterna ansåg att det var rätt att ha ett möte på svenska och ett på engelska. Det var delade meningar om huruvida det extra morgonmötet skulle genomföras före eller efter ordinarie morgonmöte. Det blir helt enkelt svårt att förmedla risker som kommer fram under det senare mötet. För att vara helt säker på att styrningen fungerar tillfredställande kan den metod som P6 beskrev i kapitel 5.3.2 användas, där ett eftermiddagsmöte genomförs för att fånga upp risker för nästkommande dag. Denna modell ger en lägre grad av delaktighet men den dagliga styrningen säkerställs för samtliga arbetstagare.

6.3 Internationella inköp

Under intervjustudien identifierades framgångsfaktorer i kommunikationen med utländska underentreprenörer. En av dessa berör inköp och vikten av att tydligt avgränsa underentreprenaderna i avtalen. P6 var den enda respondenten som inte upplevt att det krävdes mer arbete från produktionsledningen när utländska underentreprenörer anlätades i projekten. Förklaringen verkar framförallt vara att de underentreprenader som P6 syftade på

²² Lars Björkeström, KMA-samordnare på Byggnadsaktiebolaget Tornstaden, samtal den 23 mars 2016.

varit tydligt avgränsade men även att de sträckte sig under en längre tid med samma ingående moment. Då kunde noggranna förberedelser ge en större effekt vid inarbetning.

P5 uttryckte en viktig aspekt angående kravställningen vid inköpet. Det var vikten av att lyfta fram *rätt* saker i avtalen. Om inte arbetsmiljö och säkerhet är högt på agendan tidigt vid inköpet så blir det förmodligen en överraskning när underentreprenören kommer i kontakt med produktionen. Då blir det plötsligt stort fokus på arbetsmiljö och säkerhet, och mindre på lägsta pris. Därför kan *informationspaketet* som beskrevs i empirin, kapitel 4.1.1, vara till god hjälp tidigt i inköpet. Där presenteras bland annat de grundläggande kraven från fallföretaget, och förutsättningarna förbättras för att de generella kraven som ställs på utländska underentreprenörer kan uppfyllas under utförandet. Några respondenter ansåg att språkkravet (se kapitel 4.1.4) behövde framhållas tydligare vid inköpet, och även det kravet beskrivs i informationspaketet.

Under intervjustudien ansågs det viktigt att linjeorganisationen och den som är samordningsansvarig för inköp i projekten faktiskt säkerställer att underentreprenörerna lever upp till de ställda kraven. Fallstudien visade på alla krav som är sammanställda i *checklista för utländska underentreprenörer*. Uppföljningen kan ske med stöd i dokumentet som beskrevs i fallstudien, kapitel 4.1.2. P5 nämnde svårigheter med uppföljning och återkoppling när köpen genomfördes av inköpsledare som sedan släppt projektet och gått vidare till nästa. Där kanske samordnaren av inköp i respektive projekt (se kapitel 4.1) kan följa upp underentreprenörerna.

Intervjustudiens respondenter verkade ha skilda erfarenheter av återkoppling från produktionsledning till inköpare vid projektslut. P8, som verkade mycket nöjd med återkopplingen av inköpen, hade genomfört ett *slutmöte/uppföljningsmöte* med underentreprenörer och inköpare. Det var däremot bara ett fåtal av respondenterna som hade erfarenhet av den rutinen, som beskrivs i kapitel 4.1.3 i empirin.

6.4 Sammanfattande diskussion

I fallföretagets intranät och ledningssystem finns en mängd dokument och rutinbeskrivningar, som i flera fall säkerligen skulle underlätta för produktionsledning i projekten. Däremot gav intervjustudien tecken på att tjänstemän i produktionsledningen varken vet var de ska börja leta eller har tid till att söka igenom systemen på jakt efter information. Därför kan det vara lämpligt med en sammanställning av nyttiga dokument och rutinbeskrivningar vid kontakt med utländska underentreprenörer. En sådan sammanställning skulle kunna följa med de internationella köpen ut i projekten så att produktionsledningen lätt kan komma åt det de behöver.

Frågan om vilka språk som bör användas och under vilka möten kommer förmodligen utvecklas framöver. Förutsättningarna för att ställa hårdare språkkrav kommer troligen förbättras, som tidigare diskussion visat. Utan särskilda krav på engelska redan på kontraktsnivå är det nog så att alla möten där yrkesarbetare ska delta, bör genomföras på både svenska och engelska – inte antingen eller. Det bedöms vara enda sättet att arbeta säkert, så samordning och styrning får helt enkelt ta lite extra tid. Däremot verkar det finnas utrymme för att genomföra *samordningsmöte-UE* (se kapitel 4.1.2) på engelska, men då måste det framgå redan i avtalen med respektive underentreprenör.

Sju av åtta respondenter till intervjustudien upplevde att det tagit mer tid för produktionsledningen att leda utländska underentreprenörer och dess arbetstagare, gentemot svenska underentreprenörer. Därför bör frågan om huruvida underentreprenader ska handlas upp internationellt eller inte ses som en faktor vid resurssättning tidigt i projekten. Flera tidigare rapporter har visat på vikten av att bemanna med mer resurser i produktionsledning av utstationerade arbetstagare, bland annat Henriksson och Törnquist (2012) och Almér (2015).

6.5 Metoddiskussion

Efter studien har följande aspekter som kunde bidra till en bättre rapport identifierats:

- En snävare avgränsning av examensarbetets område hade kunnat leda till en mer kvalitativ rapport då arbetet utvecklades till att bli väl stort.
- Det är möjligt att studien blivit mer objektiv om utländska aktörer involverats. Eftersom tiden varit begränsande och frågeställningarna är ur fallföretagets och dess produktionslednings perspektiv, så ansågs det inte tillräckligt motiverat att genomföra.
- De åtta respondenterna till intervjustudien representerade endast tre olika distrikt i fallföretaget. En större spridning av urvalet hade kunnat leda till ett mer objektivt resultat.
- Analysen av intervjutranskriberingen hade kunnat utföras mer noggrant om färre respondenter hade intervjuats.

De fyra forskningsetiska principer som Vetenskapsrådet (2002) nämner anses ha följts i relativt hög grad i intervjustudien. *Informationskravet* (1) innebär att respondenterna ska delges syftet med studien samt om eventuella känsliga områden ingår. Det kravet anses ha uppnåtts i sin helhet (se kapitel 2.4.1). Det skriftliga *Samtyckeskravet* (2) bedöms ha uppnåtts till viss del. Den konversation via e-post som ledde fram till respektive intervju kan i viss mån ses som ett skriftligt samtycke. *Konfidentialitetskravet* (3) innebär att personuppgifterna kring respondenterna ska förvaras så att inte obehöriga kan ta del av dem. Det kravet bedöms vara uppnått då personuppgifterna endast funnits i det Excel-dokument som intervjuerna transkriberades i (se kapitel 2.4.3). *Nyttjandekravet* (4) anses vara uppnått. Inga lämnade uppgifter har använts i sammanhang utanför examensarbetet.

6.5.1 Validitet och reliabilitet

För att mäta graden av kvalitet i en forskningsstudie används generellt begreppen *validitet* och *reliabilitet* (Kylén 2004, ss.12-13). *Validiteten* beror på i vilken grad de svar som kommer fram i intervjuerna är relevanta för studien eller inte. Här är det viktigt att utforma frågelistan så pass specifikt att respondenten inte svävar iväg i sina svar. Frågorna ska beröra det som efterfrågas i studien men samtidigt måste respondenten ha möjlighet att förstå dem och varför de ställs.

Enligt Kylén (2004, ss.13-14) mäter *reliabiliteten* hur pass tillförlitliga respondenternas lämnade uppgifter är, alltså hur användbara de är för studien. Med ökat antal intervjuer med samma struktur så ökar även reliabiliteten och med det som bakgrund utfördes relativt många intervjuer med produktionsledande tjänstemän i intervjustudien. En betydande risk är annars att personliga åsikter tar orimligt stor plats i resultatet. För att säkra en hög grad av reliabilitet ska frågorna vara enkla att svara på – upprepas frågorna ska de i stort sett ge samma svar, och frågor i ett frågeområde ska gärna peka åt samma håll. Bryman och Nilsson (2011, s. 49)

menar att reliabiliteten beror på om undersökningen skulle ge samma resultat om den utförs på nytt, eller om slumpmässiga skillnader lätt skulle uppstå.

Då intervjustudien riktades mot respondenternas erfarenheter så lades vikten vid en hög grad av validitet framför en stark reliabilitet, eftersom erfarenheter byggs på efterhand och förmodligen genererat andra resultat vid ett senare tillfälle. Vid kvalitativ forskning, som intervjustudien kan klassas som, är det alltså snarare validiteten som är av stort intresse (Bryman & Nilsson 2011, s.50). Validiteten i studien som helhet kan dock diskuteras. Intervjustudien utfördes relativt tidigt i examensarbetet och det ledde till att mycket teori i intervjuämnet kom fram först efter intervjuerna var utförda. Om samma intervjustudie skulle genomföras en gång till efter fullständig teorigenomgång skulle förmodligen intervjuguiden se annorlunda ut och vissa frågor skulle strykas. Den aspekten sänker validiteten i arbetet.

7. Slutsatser

I detta avslutande kapitel besvaras frågeställningarna från inledningen med slutsatser som kan dras efter studien. Slutligen presenteras rekommendationer för fallföretaget samt för vidare studier på området.

7.1 Svar på frågeställningar

Hur kan internationella inköp genomföras för att säkerställa en god och säker arbetsmiljö på byggarbetsplatsen?

Fallföretaget kan skapa bättre förutsättningar i produktionen genom tydliga gränsdragningar av underentreprenaderna som handlas upp internationellt samt betoning på arbetsmiljö och säkerhet tidigt i processen. För att försäkra att grundläggande krav tydligt framgår kan ett informationspaket skickas till underentreprenörerna tillsammans med förfrågningsunderlag. En sammanställning tas fram, med viktiga dokument och rutinbeskrivningar, vid hantering av utländska underentreprenörer. Samordningsansvarig för inköp i projektet bifogar sammanställningen till den som ska ta över köpet i produktionen. Linjeorganisationen följer sedan upp ställda krav under utförandet för att säkerställa att de följs. Rutiner skapas för att i respektive projekts slutskede genomföra uppföljningsmöte där produktionsledning, inköpare och underentreprenörer närvarar för att stämma av hur det samordnade säkerhetsarbetet fungerat i projektet.

Hur kan produktionsledningen utföra produktionsstyrning av utländska underentreprenörer med säkerställd arbetsmiljö och säkerhet?

Inför produktionsstyrning av utländska underentreprenörer kan det vara lämpligt om berörda tjänstemän i produktionsledningen studerar kulturella mönster och aspekter kulturerna emellan. Då kan de skapa en förförståelse inför kommunikationen under utförandet, som kan hjälpa till att minska missförstånd och dess konsekvenser. BAS-U tillförsäkrar att alla på byggarbetsplatsen kan ta del av AMP genom att få den översatt. Även utvalda delar av arbetsberedningar översätts för att de yrkesarbetare som ska utföra arbetet kan ta del av ”information om arbetets säkra utförande” (AFS 1999:3, 48 §). Produktionsledningen säkerställer även att yrkesarbetare som ansluter till moment får ta del av berörda arbetsberedningar samt att de får chans att uppdatera dem. I kommunikationen med de utstationerade arbetstagarna kan visuella hjälpmedel som exempelvis *Tysta boken*, med fördel

användas. Det kan även underlätta om den mesta kommunikationen mellan de utstationerade arbetstagarna och produktionsledningen går genom en särskild produktionsledare från fallföretaget.

Den dagliga styrningen av utländska underentreprenörer tillförsäkras genom att involvera dem i morgonmöten med visuell styrning. Med få utstationerade arbetstagare i projektet kan de ingå i den ordinarie dagliga genomgången i morgonmötet som i huvudsak genomförs på svenska. Med flera utstationerade arbetstagare i projektet krävs en uppdelning av medarbetarna. Då kan ett eftermiddagsmöte hållas med de svenska arbetstagarna för att fånga upp risker, som sedan förmedlas på ett tidigt morgonmöte på engelska nästkommande arbetsdag. Risker som tas upp på det mötet blir en del av ordinarie morgonmöte på svenska. Genom att involvera utländska underentreprenörer i den dagliga styrningen skapas samtidigt en större delaktighet och ansvarskänsla hos de utstationerade yrkesarbetarna.

7.2 Sammanfattande slutsats

Den svenska byggbranschen blir mer och mer internationell med framförallt ökade kapacitetskrav som drivkraft. På sikt krävs en förändring i kommunikationen på byggarbetsplatserna för att behålla den samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare som historiskt sett varit så framgångsrik i den svenska modellen. Enda sättet att arbeta säkert verkar därför vara att kommunicera på engelska under möten, arbetskonversation och i dokumentation. Ett krav på engelska som arbetspråk måste framgå tydligt i alla förfrågningsunderlag till underentreprenörer och leverantörer samt säkerställas på kontraktsnivå. En förändring av detta slag behöver tid för att införas, men språkfärdigheter hos den egna personalen kan behöva säkras redan nu.

Studien har också visat på ett behov av mer detaljerade introduktioner för arbetstagare generellt. En modell i två delar verkar vara lämplig för API. En första del innan arbetstagarna kommer till arbetsplatsen och en projektspecifik del i samband med att de ska börja arbeta. Fallföretaget kan även skapa bättre förutsättningar för arbetsmiljö och säkerhet genom att implementera en workshop för utstationerade arbetstagare i API (se kapitel 6.2.1). Det skulle skapa bättre förutsättningar för produktionsledningen att tillförsäkra ett säkert arbetssätt med utländska underentreprenörer.

För att öka de utstationerades delaktighet och engagemang i säkerhetsarbetet ska de involveras i de globala säkerhetsstopp. Två stopp får genomföras parallellt: ett på svenska och ett på engelska. Fallföretaget kan underlätta förståelsen hos de utstationerade yrkesarbetarna genom att bifoga översättningar på informationsbladen. På så vis uppfylls också syftet med de globala säkerhetsstopp i högre utsträckning.

7.3 Rekommendationer till fallföretaget

Målet med examensarbetet var, förutom att uppnå syftet och besvara frågeställningarna, att ta fram förslag för att ytterligare höja arbetsmiljön och säkerheten på fallföretagets byggarbetsplatser. Efter studien kan följande konkreta rekommendationer lämnas till fallföretaget:

1. Utbilda medarbetare i engelska, både på grundnivå och i byggtekniska termer. Hänsyn till engelskkunskaper kan också behöva tas när tjänstemän anställs för att säkra språkfärdigheter i produktionsledningen i framtiden.

2. Avgränsa internationella underentreprenader tydligt för att underlätta kommunikationen under utförandet. Lyft även aspekter kring arbetsmiljö och säkerhet tidigt i inköpsprocessen för att minska risken för överraskningar längre fram.
3. Räkna med att styrningen av utländska underentreprenörer kontra inhemska generellt tar mer resurser i anspråk under utförandet. Därför kan det vara avgörande med extra bemanning för att säkerställa en god arbetsmiljö och säkerhet i projekten.
4. Utveckla rutiner för uppföljning av kraven som ställs i avtalen med underentreprenörer. Framförallt kontinuerligt under utförandet men även i projektets slutskede. Genomför därför ett slutmöte med produktionsledning, inköpare samt underentreprenörer för att återföra erfarenheter till framtida projekt.
5. Skapa rutiner för översättning av arbetsmiljöplan och i viss utsträckning även arbetsberedningar. Anlita professionella översättare vid behov. Arbetsberedningarna ska vidare vara levande dokument. Samtliga yrkesarbetare som ansluter till ett moment ska ta del av tillhörande arbetsberedning och få möjlighet att uppdatera den.
6. Inför en tvådelad API för alla arbetstagare i projekten. En allmän interaktiv del på internet före etablering på arbetsplatsen och en projektspecifik del i samband med etablering på arbetsplatsen (beskrivs i kapitel 4.2.3).
7. Implementera en workshop om bland annat risker och säkerhet, i utstationerade arbetstagares arbetsplatsintroduktion (beskrivs i kapitel 6.2.1). Det skulle förmodligen underlätta i den dagliga styrningen samt tillförsäkra arbetsmiljön och säkerheten för alla på arbetsplatsen.
8. I projekt med få utstationerade arbetstagare kan den dagliga styrningen säkerställas genom att de deltar i det ordinarie morgonmötet på svenska. Sammanfattning med dagens risker görs på engelska i slutet.
9. I projekt med flera utstationerade arbetstagare kan den dagliga styrningen säkerställas genom att införa ett eftermiddagsmöte på svenska samt ett tidigt morgonmöte på engelska. Efter dessa möten hålls det ordinarie morgonmötet på svenska.
10. Använd visuella hjälpmedel, till exempel *Tysta boken* (Svensk Byggtjänst u.å.), i kommunikation med utstationerade yrkesarbetare. Det kan undanröja risker som grundas i språkförbistring.
11. Involvera även utstationerade arbetstagare i de globala säkerhetsstoppen. Annars urholkas även andra satsningar på att öka utländska underentreprenörers säkerhetsengagemang.

7.4 Rekommendationer för framtida studier

Eftersom tiden har varit begränsad i examensarbetet har det varit flera intressanta aspekter som avgränsats från ämnesområdet. En av aspekterna som kan vara intressant för vidare studier är *yrkesbevis och validering*. Det är ett område som debatteras i branschen. Företaget ExpanderaMera (2012) menar till exempel att utländska byggarbetare diskrimineras i den svenska byggbranschen och att det kan leda till kompetensbrist.

Vidare arbete utifrån denna rapport kan vara att utveckla arbetsplatsintroduktioner anpassade till utstationerade arbetstagare. Exempelvis ta fram en rutinbeskrivning för workshopen *Säkerhetsdialog UA/PW* som diskuteras i kapitel 6.2.1. Ett annat förslag är att utforma en flerspråkig byggordlista att använda i den visuella styrningen i projekten (kapitel 6.1).

Då denna rapport svept förhållandevis ytligt över ämnesområdet skulle framtida studier kunna gå in djupare i någon av rapportens delar, till exempel kommunikation eller internationella inköp.

Referenser

Allwood, J. (1985). *Tvärkulturell kommunikation*. (Papers in Anthropological Linguistics 12). Göteborg: Institutionen för lingvistik, Göteborgs Universitet.

Almér, E. (2015). *Utländska underentreprenörers arbetsmiljöarbete på svenska byggarbetsplatser*. (Rapport: 15/5513). Lund: Lunds tekniska högskola. Tillgänglig via: <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/7859092>

AFS 1999:3. *Bygg- och anläggningsarbeten (99:3)*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

AFS 2001:1. *Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2010). *Utstationering – Regler för utlandsanställda som arbetar i Sverige en begränsad tid*. (H447). 2 uppl., Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2014a). *Arbetsmiljöarbete*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2014b). *Risikofaktorer för arbetsolycka – bakomliggande faktorerers inverkan på individens olycksrisk*. (Rapport 2014:2). Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2014c). *Alla vill och kan skapa en bra arbetsmiljö – Sanktionsavgifter, Bygg*. [PowerPoint-presentation].
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/presentationer/sanktionsavgifter-bygg-presentation.pdf> [2016-05-03]

Arbetsmiljöverket. (2015a). *Arbets-skador 2014 – Arbetsmiljöstatistik*. (Rapport 2015:1). Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2015b). *Byggnads- och anläggningsarbete*.
<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/> [2016-05-01]

Arbetsmiljöverket (2015c). *Krav på utbildning, kunskap och medicinska kontroller inom byggbranschen*. [https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/fordjupning-om-byggnads--och-anlaggningsarbete/krav-pa-utbildning-kunskap-och-medicinska-kontroller-inom-byggbranschen/?hl=sarskild utbildning](https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/fordjupning-om-byggnads--och-anlaggningsarbete/krav-pa-utbildning-kunskap-och-medicinska-kontroller-inom-byggbranschen/?hl=sarskild%20utbildning) [2016-05-01]

Arbetsmiljöverket. (2015d). *Lagar och andra regler om arbetsmiljö*.
<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/lagar-och-regler-om-arbetsmiljo/> [2016-04-16]

Arbetsmiljöverket (2016). *Helårsrapport 2015 – Register för företag som utstationerar arbetstagare i Sverige*. (Rapport 2016:4). Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arborén, H. (2014) Polisen varnar för språkförbistring på byggarbetsplatser. *SVT Nyheter*, 18 november. <http://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/polisen-varnar-for-sprakforbistring-pa-byggarbetsplatser>

Bryman, A. & Nilsson, B. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*, 2 uppl., Malmö: Liber.

EU-Osha (2016). *Arbetsmiljölagsstiftning*. <https://osha.europa.eu/sv/safety-and-health-legislation> [2016-04-17]

ExpanderaMera (2012). *Utländska byggnadsarbetare diskrimineras genom att systematiskt förvägras yrkesbevis*. <http://www.mynewsdesk.com/se/pressreleases/utlaenska-byggnadsarbetare-diskrimineras-genom-att-systematiskt-foervaegras-yrkesbevis-730640> [2016-05-05]

Fahlbeck, R. (u.å.). Arbetsmiljö. I *Nationalencyklopedin*. Tillgänglig: Nationalencyklopedin. [2016-04-16]

Ferbe, A. & Lindholm, J. (2015). Fler dör på jobbet – lagändring krävs. *Svenska Dagbladet*, 16 jan. <http://www.svd.se/fler-dor-pa-jobbet--lagandring-kravs>

Henriksson, N. & Törnquist, D. (2012). *Internationell entreprenad – Så lönsamt är det*. (Rapport: TVBP-5437). Lund: Lunds tekniska högskola. Tillgänglig via: <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/3288144>

Högskolan för lärande och kommunikation (2016). *Jens Allwood: Professor i allmän språkvetenskap*. <http://ju.se/personinfo.html?id=2722> [2016-04-04]

Kylén, J. (2004). *Att få svar: intervju, enkät, observation*, 1 uppl., Stockholm: Bonnier utbildning.

Nationalencyklopedin (2016). *kultur*. <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/kultur> [2016-04-04]

Olofsson, P. (2015). *Skanska Sveriges Arbetsmiljöpolicy*. 3 uppl., Tillgänglig: <http://www.skanska.se/cdn-1d0864750e94a19/Global/About%20Skanska/Downloads/F%c3%b6r%20Skankas%20leverant%c3%b6rer/Arbetsmilj%c3%b6policy-maj-2015.pdf>

Ott, U. F. (2016). *The Art and Economics of International Negotiations: Haggling, Hurrying-Up and Holding-Out*. (Journal of Innovation and Knowledge).

Richard Lewis Communications (2016a). *The Lewis Model*. Tillgänglig: <http://www.riversdown.com/cross-culture/the-lewis-model/>

Richard Lewis Communications (2016b). *The Lewis Model – Dimensions of Behaviour* <http://www.crossculture.com/wp-content/uploads/2015/06/Description-of-Lewis-Model-2.docx>

SFS 1976:580. *Lagen om medbestämmande i arbetslivet (MBL)*. Stockholm: Justitiedepartementet.

SFS 1977:1160. *Arbetsmiljölagen (AML)*. Stockholm: Justitiedepartementet.

SFS 1977:1166. *Arbetsmiljöförordningen (AMF)*. Stockholm: Justitiedepartementet.

SFS 1982:673. *Arbetstidslagen*. Stockholm: Justitiedepartementet.

Skanska (2013a). *Inköp som optimerar projekten*. <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Inkop/> [2016-05-01]

- Skanska (2013b). *Uppföljning av utländska leverantörer – UE*. [internt material].
- Skanska (2014a). *General information and requirements for international subcontractors and suppliers at Skanskas worksites in Sweden*. [internt material].
- Skanska (2014b). *Leverantörsutvärdering i leverantörsportalen*. [internt material].
- Skanska (2015a). *Arbetsberedning*. [internt material].
- Skanska (2015b). *Inköp och leverantörsutvärdering*. [internt material].
- Skanska (2015c). *Stöddokument till Checklista för upphandling av utländsk arbetskraft*. [internt material].
- Skanska (2016a). *Arbetsplatsintroduktion*. [internt material].
- Skanska (2016b). *Dagordning, Daglig genomgång*. [internt material].
- Skanska (2016c). *Globala säkerhetsstopp*. [internt material].
- Skanska (2016d). *Inköp av utländska underentreprenörer*. [internt material].
- Skanska (2016e). *Skanska Sveriges Allmänna ordnings- och skyddsregler*. (Dokument: 1998:7 (2016-01-15)) http://www.skanska.se/cdn-1d15db2c9008da2/Global/Om_Skanska/ForLeverantorer/Ordnings-och-skyddsregler-Svenska.pdf
- Skanska (2016f). *Skydds- och miljöronder*. [internt material].
- Skanska (2016g). *UE-styrning*. [internt material].
- Skanska (2016h). *Upphandling*. [internt material].
- Skanska (2016i). *Visuell styrning*. [internt material].
- Skatteverket. (2016). *Utländska företag*. <http://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/skatter/internationellt/utlandskaforetag.4.18e1b10334ebe8bc80004949.html> [2016-04-04]
- Sundling, J. (2016). Efterlyses: 60 000 byggare. *Dagens Samhälle*, 3 mars 2016. <https://via.tt.se/data/attachments/00237/4e3ded41-8e13-4e30-b7a7-cb0758816e1d.pdf>
- Svensk Byggtjänst (u.å.). *Säkerhet - Tysta boken*. <http://byggtjanst.se/bokhandel/kategorier/miljo-energi-och-tillganglighet/arbetsmiljo/sakerhet---tysta-boken--5-pack/> [2016-05-03]
- Sveriges Byggindustrier (2011). *Arbetsmiljoregler: lagar, förordningar, föreskrifter, allmänna råd*. Göteborg: Sveriges byggindustrier.
- Sveriges Byggindustrier (2012). *Byggarbetsplatsens teknikhandbok*. Stockholm: Sveriges byggindustrier

Sveriges Byggindustrier & Byggnads (2015). *2015 års supplement till Byggavtalet 2010*, bilaga D.

Veidekke (2015). *Nästa generations HMS*. [PowerPoint-presentation].
http://veidekke.se/incoming/article15675.ece/binary/Varfor_obligatorisk_HMSutbildning_i_Veidekke.pdf

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk - samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Bilaga 1. Intervjuguide till intervjustudie.

Inledande frågor:

- Ålder?
25-34, 35-44, 45-54, 55-
- Vilken är din yrkesroll?
 - Hur länge har du haft den?
- Berätta hur din väg sett ut för att komma dit du är idag, avseende utbildningar och erfarenheter.
- Vilka språk anser du dig behärska och i vilken grad? 1-5 där 5 är bäst.
- Bedömer du dina språkkunskaper som tillräckliga för att kommunicera med utländska UE?
 - Har du fått någon språkkurs via arbetet?
 - Skulle du vilja ha det/fler?
- I vilken grad känner du dig trygg i den utbildning du fått i arbetsmiljöfrågor kontra de arbetsuppgifter du har i ämnet?
 - Vilka utbildningar har du gått?

Huvudpaket 1: erfarenheter av utländska UE:

- Vilka projekt har du varit involverad i där utländska UE verkat på arbetsplatsen?
 - Vilken/vilka roller har du haft i de projekten?
 - Vilka typer av arbeten har utförts av utstationerade arbetstagare?
 - Vilka nationaliteter har de utstationerade arbetarna haft?
- Hur har arbetsmiljöarbetet bedrivits i de projekten?
 - Kan du berätta om det har anpassats med hänsyn till just *utländska UE*?
 - Har alla arbetstagare kunnat ta del av AMP på ett språk de förstått?
- Kan du nämna något som fungerat riktigt bra med utländska underentreprenörer i nyss nämnda projekt?
 - Med hänsyn till kommunikation kring arbetsmiljö och säkerhet?
- Hur har de fasta kommunikationsvägarna fungerat gällande UA och säkerhet? Vad har varit bra/mindre bra med (tydlig med att det handlar om utstationerade arbetstagare):
Syfte med frågan: Att få en sammanställning på hur produktionsledningen går till väga i de olika projekten, och se hur väl det fungerar.
 - Säkerhetsintroduktion på arbetsplatsen?
 - Globala säkerhetsstopp?
 - Arbetsberedningar?
 - Morgonmöten med visuell styrning (*Gärna uttömligt svar*)?
 - Samordningsmöten?
- Hur upplever du att kommunikationen med utländska UE har fungerat i övrigt (alltså den dagliga kontakten)?
- Upplever du att arbetsledningen för utländska UE har haft tillräckliga engelskkunskaper?
Syfte med frågan: Att testa i vilken grad UE lever upp till kraven vid upphandlingen.

- Om ja, även tillräcklig för en god kommunikation kring arbetsmiljö och säkerhet?
- Hur hade den kommunikationen kunnat förbättras?
- Hur har eventuella kulturella skillnader yttrat sig?
 - Har de i så fall haft negativ inverkan på arbetsmiljö och säkerhet?
- Har du anpassat din ledarstil till utstationerade arbetstagare? Om ja: på vilket vis?

Ev. PAUS

Huvudpaket 2: krav på utländska UE vid internationella inköp:

Bakgrundsinformation:

När utländska UE handlas upp har man hjälp av en checklista i vsaa: "Checklista, utländska leverantörer (underentreprenörer och bemanningsföretag)"

Utländska UE får i sin tur ett "välkomstpaket" med saker att tillhandahålla, införskaffa och tänka på: "Information for international suppliers – subcontractors"

- Upplever du att kraven som ställs vid internationella inköp är tillräckliga?
 - Tycker du att ställda språkkrav är tillräckliga? *Engelskspråkig arbetsledare på plats.*
 - I vilken utsträckning lever utländska UE upp till kraven i upphandlingen?
 - Upplever du att ställda krav följs upp under och efter utförandet?
- Om vi ska säkerställa en god kommunikation kring arbetsmiljö och säkerhet; har du då några förslag på ytterligare krav att ställa vid inköpet?
- Vad tror du om en utökad säkerhetsintroduktion?

Syfte med frågan: Att testa en hypotes.

- Vad skulle den kunna innehålla?

Avslutande frågor:

- Om vi fokuserar på anlitanade av utländska UE och tidigare erfarenheter; anser du att något område behöver förbättras?

Syfte med frågan: Att fånga upp idéer som dykt upp under tiden.

- Sett till kommunikation om framförallt säkerhet?

- Hur nöjd är du med kvaliteten på de jobb som utförts av UA?

Syfte med frågan: Kan man se en koppling mellan svaret på denna fråga och resterande svar i intervjun?

- Har du varit i kontakt med *Tysta boken*?

Syfte med frågan: Att lyfta denna typ av kommunikation och se om den används i fält.

- Vad tycker du om den?
 - Ser du andra möjligheter med att kommunicera på detta vis?
 - Ser du några fallgropar med att kommunicera genom bilder?

- Har du några idéer på hur den här studien kan gagna framtida projekt?

Syfte med frågan: Att få hjälp med återkoppling av resultatet i studien.



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se