

## Udfordringer i arbejdsmiljøindsatsen

### – et bud på de vigtigste udfordringer og barrierer i arbejdsmiljøindsatsen

*Opsamling af drøftelserne på AM-PRO workshoppen den 9. november 2017 om de væsentligste udfordringer for den hidtidige arbejdsmiljøindsats.*

*Workshoppen blev gennemført for at kvalificere AM-PROs indspil til regeringens ekspertudvalg. Det centrale fokus har været identifikationen af de centrale udfordringer for, at virksomhedernes eget arbejdsmiljøarbejde får gennemslagskraft. 20 arbejdsmiljøprofessionelle aktører fra arbejdsmedicin, arbejdslivsforskning, eksterne og interne rådgiver- og konsulentvirksomheder og -enheder og arbejdsmiljøchefer og -ledere deltog i workshoppen.*

*I dette notat sammenfattes AM-PROs vigtigste bud på barrierer og udfordringer, som set fra en arbejdsmiljøprofessionel position stiller sig i vejen for at skabe resultater gennem arbejdsmiljøindsatsen.*

### Ledelsesudfordringen

Arbejdsmiljøindsatsen bliver ofte afkoblet fra udviklingen af virksomhedens kerneopgave og mister derved den nødvendige bevågenhed i ledelsen, ligesom den af medarbejderne opleves som vanskelig at integrere i det daglige arbejde, så den bliver en belastning fremfor en støtte.

I disse virksomheder prioriteres arbejdsmiljøindsatsen kun af ledelsen i den udstrækning, den føler sig nødsaget til det som følge af pres fra medarbejderrepræsentanter, Arbejdstilsynet eller andre interessenter – typisk kunder, klienter eller leverandører, der forventer en vis arbejdsmiljøstandard.

### Pligter i loven efterleves ikke

Alt for mange virksomheder prioriterer ikke efterlevelsen af arbejdsmiljølovens krav om at arbejdet skal planlægges og tilrettelægges, så det er arbejdsmiljømæssigt fuldt forsvarligt, og at medarbejderne skal instrueres i at udføre jobbet arbejdsmiljømæssigt korrekt og skal informeres om de arbejdsmiljømæssige farer og risici, der er forbundet med deres arbejde jf. arbejdsmiljølovens § 15.

I mange virksomheder mister lederne fokus på deres eget arbejdsmiljøansvar, fordi man overlader arbejdsmiljøindsatsen til AMO.

### Uprofessionel håndtering

Arbejdsmiljø håndteres sjældent med samme faglige kvalitet som andre vigtige fokusområder i virksomheden - fx kvalitet, ressourceanvendelse, kompetenceudvikling, spild og økonomi.

De fleste virksomheder har adgang til arbejdsmiljøfaglig kompetence, der – som det er tilfældet på de andre fokusområder – kan etablere et kvalificeret grundlag for de ledelsesbeslutninger, der har konsekvenser for arbejdsmiljøet.

Det er ikke forsvarligt at overlade arbejdsmiljøindsatsen til AMO uden arbejdsmiljøfaglig støtte, fordi AMO-medlemmernes kvalifikationer er koncentreret om det arbejde de er ansat til at udføre, medens de kun sjældent har kvalifikationer til at varetage en forebyggende arbejdsmiljøindsats.

## **AMO og medarbejderinddragelse**

Der savnes en ny forståelse af arbejdsmiljørepræsentanternes rolle, der med udgangspunkt i deres unikke opgave som medarbejderrepræsentanter kan understøtte en reel medarbejderinddragelse i arbejdsmiljøindsatsen.

## **Fejlfinding i stedet for ressourcetænkning er dårlig ledelse**

Den nødvendige direkte inddragelse af medarbejderne i tilrettelægnings af deres eget arbejde erstattes i nogen udstrækning af "forhandlinger" i AMO: Det bliver ofte et spørgsmål om at varetage partsinteresser i stedet for at løse den fælles opgave det er at få arbejdsmiljø og produktivitet til at indgå en i en konstruktiv symbiose.

Arbejdsmiljøindsatsen bliver reaktiv fremfor proaktiv og koncentrerer sig om efterreguleringer af de ændringer, der allerede er sket med arbejdsforholdene. Arbejdsmiljøindsatsen fastholdes i stor udstrækning som en indsats, der påpeger "fejl" i allerede truffede beslutninger og ikke som en indsats for udvikling af medarbejdernes arbejdsevne og minimering af risikoen for skader, sygdomme og langsigtet nedslidning.

## **Forandringer udfordrer**

Arbejdsmiljøindsatsen udfordres af en række forandringer i virksomhedernes og arbejdsmarkedets organisering. Den teknologiske udvikling medvirker til både acceleration af arbejdet og nye virksomhedsstrukturer, hvor begreber som 'arbejdsgiver' og 'medarbejder' mister deres traditionelle betydning.

## **Nye ansættelsesformer**

Ændrede brug af løse ansættelsesformer, korte vikaransættelser, flydende arbejdstidsformer og projekansættelser og lignende udfordrer placeringen af ansvaret for arbejdsmiljøet, og medvirker til problemer med implementering og kontinuitet i arbejdsmiljøindsatsen.

Udbredt brug af underentreprenører og kortvarigt ansatte udfordrer det praktiske arbejde med tilrettelæggelse af arbejdet og vurdering af arbejdsmiljøkonsekvenser, selv om arbejdsmiljøloven stiller ganske klare krav om at den slags hensyn skal tages.

## **Rummelighed udfordrer forståelsen af hvornår arbejdsmiljøet er "godt nok"**

Behovet for at fastholde flere ældre arbejdstagere og integrere arbejdstagere med udenlandsk sproglig og kulturel baggrund og medarbejdere med begrænset arbejdsevne eller kroniske lidelser udfordrer mulighederne for at tage tilstrækkelige arbejdsmiljøhensyn ved planlægning og tilrettelægning af arbejde, fordi virksomhederne ikke er i stand til at foretage en kompetent faglig vurdering af de arbejdsmiljømæssige konsekvenser.

## **Forandringer uden forebyggelse**

Store forandringsprojekter, integration af ny teknologi og strukturelle ændringer planlægges og udføres af virksomhederne uden at der afsættes ressourcer til på forhånd at undersøge arbejdsmiljøkonsekvenserne for dem, som skal udføre eller arbejde under nye betingelser – der gennemføres kun sjældent en ”arbejdsmiljøets VVM-vurdering”.

Konsekvensen er ofte en række uventede forstyrrelser ved gennemførelsen og driften, som kunne være undgået: arbejdsskader og arbejdsmiljøbelastninger giver anledning til ændringer undervejs, som vanskeliggør forandringernes realisering indenfor tidsplan og budget.

## **Kompetenceudfordringen**

Væsentlige dele af den forskningsbaserede viden om arbejdsmiljøet når ikke ud til aktørerne i virksomhederne. Der er satset på at formidle et omfattende brancherettet materiale i form af vejledninger, anbefalinger og retningslinjer, målrettet AMO som den centrale aktør. En række evalueringer indikerer imidlertid at kun meget lidt af den formidlede viden når ud til dem, som skal bruge den.

### **Brug af viden forudsætter forhåndsviden og videnmægling**

Det skyldes formentlig at virksomheder, der ikke har tilstrækkelig arbejdsmiljøfaglig viden, ikke af sig selv vil efterspørge den arbejdsmiljøfaglig vejledning, de har brug for, og at de formentlig også kun i begrænset udstrækning vil være i stand til selv at anvende sådanne vejledninger.

Hertil kommer at viden ikke umiddelbart kan overføres fra én arena til en anden, idet det fordrer en ”oversættelse”, så den nødvendige viden tilpasses den strukturelle kontekst og kultur, som virksomhedens skal anvende den i. En sådan ”oversætter” må nødvendigvis selv have en betydelig arbejdsmiljøfaglig viden for at kunne vurdere og vælge hvilken viden, der i den aktuelle situation vil være hensigtsmæssig at hente hjem i virksomhedens egen arena som grundlag for dens arbejdsmiljøindsats, og hvordan den skal anvendes. Indenfor sundhedsformidling er der gode erfaringer med såkaldte ’videnmæglere’.

### **Små og mellemstore afskåret fra viden**

Virksomheder med færre end ca. 50 medarbejdere råder sjældent over arbejdsmiljøfaglig kompetence til at foretage en sådan oversættelse (i den private sektor er kun ca. en fjerdedel af de beskæftigede ansat i virksomheder med mere end 50 ansatte). Disse virksomheder er kun sjældent motiverede eller kompetente til selv at indhente den nødvendige arbejdsmiljøfaglige kompetence, så de er reelt afskåret fra at kunne foretage en anvendelig ”oversættelse” af arbejdsmiljøfaglig viden fra forskning og god praksis som grundlag for at udvikle deres egenindsats.

### **Forhandling bør ikke erstatte faglig viden**

Arbejdsmiljølovens §§ 12 og 21 bestemmer, at hvis virksomheden ikke råder over den nødvendige arbejdsmiljøfaglige viden, skal den indhente ekstern sagkyndig bistand. Alligevel bygger virksomhederne ofte på den gamle danske tradition om at dét, som ledere og medarbejdere kan forhandle sig til enighed om, er et hensigtsmæssigt grundlag for indsatsen.

Tilsvarende baseres virksomhedernes indsats ofte på arbejdspladsvurderinger, der alene bygger på "meningsmålinger" blandt medarbejderne, og ikke inddrager arbejdsmiljøfagligt kvalificerede vurderinger af risikoen i arbejdsmiljøet.

Netop på arbejdsmiljøområdet, hvor produktivitet, indtjening og arbejdsmiljøhensyn kan være hinandens modsætninger på kort sigt, kan man ikke regne med, at en løsning er arbejdsmiljømæssigt god, blot fordi parterne er blevet enige om den. Der er derimod ofte behov for en autoritativ og kompetent arbejdsmiljøfaglig vurdering, som parterne anerkender og kan respektere, som kan fungere som en arbejdsmiljøfaglig ramme om AMO-arbejdet.

### **Mangelfulde muligheder for kompetenceudvikling**

De meget begrænsede muligheder for arbejdsmiljøfaglig uddannelse er en udfordring for mange virksomheder, hos rådgivere, tilsynsorganer og formidlere af arbejdsmiljøviden, som mangler opdaterede, arbejdsmiljøfaglige kompetencer.

Dette forstærkes af at virksomhedernes efterspørgsel af kompetencer ofte er defineret af HR-afdelingernes ønsker om trivsel, produktivitet og lavt fravær fremfor arbejdsmiljølovgivningens intentioner om at beskytte arbejdskraftressourcerne og forebygge nedslidning og udstødning på længere sigt.

### **Opsamling og gensidig udveksling af arbejdsmiljøfaglig viden og praktiske erfaringer**

Det manglende samspil mellem de professionelle aktører - funderet på et fagligt videngrundlag - er en udfordring for mulighederne for at udvikle koordinerede og orkestrerede indsatser.

Vores indsigt og forståelse for det, som virker i arbejdsmiljøarbejdet, opbygges gennem de erfaringer, som rådgivere, arbejdsmedicinere, forskere, tilsynsførende og andre arbejdsmiljøaktører indhøster, men denne viden samles ikke systematisk op, så den kan deles på tværs af disse grupper. Eksempelvis er det et stort problem, at arbejdsmedicinere med deres solide kendskab til sygdomsmekanismer og deres unikke indvidoriente tilgang ikke indgår i systematisk videndeling med de andre arbejdsmiljøfaglige miljøer.

## **Håndtering af psykisk arbejdsmiljø**

Siden den formelle ligestilling mellem fysisk og psykisk arbejdsmiljø, har der tegnet sig et billede af, at det ikke er ligetil at sikre et fuldt forsvarligt psykisk arbejdsmiljø. Det er en udfordring at lovgivningen ikke som udgangspunkt også omfatter 'positive arbejdsmiljøpåvirkninger', idet udvikling af de positive relationer i arbejdsmiljøet er et vigtigt element i forebyggelsen af fx en række psykiske belastninger.

Psykisk arbejdsmiljø er et område der er vanskeligt at regulere gennem lovgivningen og at kontrollere for tilsynsmyndighederne, og hvor virksomhedernes egenindsats er afgørende for forebyggelsen – en indsats, som kun kan udvikles gennem et kvalificeret samspil mellem ledelse, medarbejderinddragelse og arbejdsmiljøfaglig ekspertise.

### **Mobning kan ikke håndteres ordentligt**

Tilkendegivelser om seksuel chikane og mobning på arbejdet dukker ofte op i forbindelse med anonyme trivselsundersøgelser, som ikke giver mulighed for en afklaring af mobningens karakter og dermed et or-

dentligt grundlag for en ledelsesmæssig håndtering. Der fører til, at mange mobbesager ikke løses og at lederen sidder tilbage med en uafklaret anklage. Det rummer både etiske udfordringer og er også et spørgsmål om retssikkerhed.

*Redaktionen 5. december 2017*