

Forbedring af arbejdsmiljøindsatsen

– fire muligheder for at styrke og effektivisere arbejdsmiljøindsatsen

Opsamling af drøftelserne på AM-PRO workshoppen den 22. januar 2018 om mulighederne for at forbedre arbejdsmiljøindsatsen.

Workshoppen blev gennemført for at inspirere og kvalificere AM-PROs indspil til regeringens ekspertudvalg.

Cirka 20 arbejdsmiljøprofessionelle aktører fra arbejdsmedicin, arbejdslivsforskning, virksomhedsinterne og kommercielle arbejdsmiljørådgivere og arbejdsmiljøchefer og -ledere og partsrepræsentanter fra BFA mv. deltog i workshoppen.

I dette notat sammenfattes workshoppens vigtigste bud på mulighederne for at forbedre og effektivisere arbejdsmiljøindsatsen set fra en arbejdsmiljøprofessionel position indenfor de fire vigtige temaer, som blev drøftet:

- *Videnopsamling og tværgående videndeling*
- *Overførsel af viden til praktisk anvendelse i virksomhederne*
- *Virksomhedernes adgang til arbejdsmiljøfaglig ekspertise*
- *Styrkelse og effektivisering af virksomhedernes egenindsats*

Workshoppen har ved behandlingen af de fire temaer lagt vægt på følgende:

- *Fokus på arbejdsmiljøindsatsen og ikke blot regler og kontrol*
- *Et arbejdsmiljøprofessionelle udgangspunkt rettet mod sikkerhed og sundhed i arbejdslivet*
- *Fagligt velbegrunderet i forskning og/eller praktisk erfaring*

Dette notat sammenfatter de vigtigste af de forslag, som blev drøftet på workshoppen, og er således ikke udtryk for AM-PRO's holdninger eller anbefalinger.

1 Videnopsamling og tværgående videndeling

Beskrivelse af problemstillingen

Der findes en omfattende viden om arbejdsmiljø og vigtige erfaringer med arbejdsmiljøindsatser hos de forskellige arbejdsmiljøaktører såvel internt i virksomhederne som hos de aktører, der på forskellig måde bidrager til virksomhedernes egen arbejdsmiljøindsats:

- Arbejdstilsynet har viden om rigtigt mange af de lidt dårligere virksomheder fra sin tilsynsvirksomhed
- Organisationerne har kontakt med ledelser hhv. arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter i mange af især de bedste hhv. ringeste virksomheder
- Arbejdsmedicinske sygehusenheder har en stor viden om sammenhængen mellem arbejdsmiljø og helbredsskader baseret på både forskning og individuel patientbehandling og arbejdsfastholdelse
- Arbejdsmiljøprofessionelle har en detaljeret indsigt i arbejdsmiljøarbejdets praktiske muligheder og barrierer fra gode og især de lidt større virksomheder
- Forskerne har detaljeret viden om mekanismerne i arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøindsatsen, og
- Forsikrings- og pensionselskaberne har viden om arbejdsmiljøets økonomiske betydning
- Virksomheder der opretholder en arbejdsmiljøfagligt kompetent og ledelsesansvarlig arbejdsmiljøindsats, har stor viden om hvad der virker og hvilke barrierer, der er for indsatsen.

Problemet er at denne omfattende viden ikke samles systematisk op, og at der ikke sker nogen organiseret videndeling og erfaringsudveksling mellem de nævnte grupper af aktører. En række af disse aktører udviser nærmest modvilje mod en ligeværdig gensidig videndeling: fx isolerer Arbejdstilsynet og pensions- og forsikringssystemet sig fra at deltage i erfaringsudveksling med arbejdsmiljøindsatsens praktikere simpelthen fordi det ikke er en aktivitet, som de oplever at blive målt på.

Det vil styrke kvaliteten og dermed også den praktiske anvendelighed af denne viden betydeligt, hvis den blev opsamlet, diskuteret på tværs af aktørgrupperne og konfronteret med praktiske erfaringer, inden den bliver formidlet ud til praktisk anvendelse i virksomhederne, sådan som NFA i en vis udstrækning nu er begyndt på at gøre.

På den måde vil det også blive muligt at vurdere relevans og anvendelighed af den opsamlede viden, og det vil blive muligt at styrke kvaliteten af forskningen ved at praktikerne kan give tilbagemeldinger om de muligheder og barrierer, der opleves i forbindelse med virksomhedernes indsats for at anvende viden i forbindelse med implementering af arbejdsmiljøforbedrende foranstaltninger.

Vurdering

Hidtil har en række barrierer hindret at en sådan videnopsamling og videndeling kan finde sted:

- Arbejdstilsynet, det arbejdsmedicinske system og forskningsinstitutionerne er underkastet forskellige statslige ressortområder, som det tilsyneladende er meget vanskeligt at bevæge sig på tværs af
- De kommercielle arbejdsmiljørådgivere er utilbøjelige til at dele viden med konkurrenterne og har ligesom de virksomhedsinterne arbejdsmiljøprofessionelle ikke umiddelbart ressourcer til at bidrage til en systematisk videnopsamling sammen med andre arbejdsmiljøaktører
- Pensions- og forsikringssystemet har hidtil ikke ønsket at bidrage i nævneværdig grad til den forebyggende arbejdsmiljøindsats, selv om der fx i Spanien og Tyskland er gode erfaringer med et sådant engagement

- Partssystemerne er måske villige nok til at indgå i en videndeling, men har meget begrænsede ressourcer og er underkastet nogle organisationspolitiske rammer, som kan begrænse en fordomsfri og åben dialog. Eksempelvis ønsker parterne ikke at imødekomme AM-PRO's ønske om en eller anden form for tilknytning til Arbejdsmiljørådets dialogforum, der netop er etableret for at fremme orkestretningen af tværgående indsatser mv.

Forslag

1. Der organiseres på nationalt plan en systematisk opsamling af viden om arbejdsmiljø og erfaringer med arbejdsmiljøindsatsen på tværs af aktørgrupperne ved at der udpeges et videncenter i en institution, der er neutral i forhold til de forskellige aktørers interesser, som ansvarlige koordinator, samtidigt med at der afsættes midler til at aktørerne kan bidrage til videnopsamlingen.
2. Der faciliteres netværker til videndeling på tværs af aktørgrupperne på en sådan måde at netværksdialogen kan udfolde sig på grundlag af en gensidig respekt, forståelse og anerkendelse af mellem aktørgrupperne. En sådan facilitering kan med fordel etableres sådan at den forankres i institutioner, der har ansvar for fx uddannelse af arbejdsmiljøprofessionelle.
Disse netværker skal faciliteres på sådan en måde at også virksomhedsinterne arbejdsmiljøprofessionelle og kommercielle aktører som fx de autoriserede arbejdsmiljørådgivere bliver motiverede og får økonomisk mulighed for at deltage.

2 Overførsel af arbejdsmiljøviden til praktisk anvendelse i virksomhederne

Beskrivelse af problemstillingen

Der findes megen viden om arbejdsmiljø og forebyggelsesmuligheder, men den omsættes i alt for ringe udstrækning til praktisk anvendelse i virksomhederne. Det skyldes flere forhold:

- Virksomheder, der ikke allerede har en vis arbejdsmiljøfaglig viden, er ikke motiveret for selv at opsøge mere viden (det er dog ikke et fænomen, der er specielt for arbejdsmiljøviden)
- Timingen af videnformidlingen er meget vanskelig, fordi den skal passe til at virksomhederne selv erkender et behov for at ændre deres arbejdsmiljø
- Den viden, som er udviklet i én arena ud fra dens bestemte synsvinkel, vil sjældent være umiddelbart anvendelig i en anderledes kontekst som fx en virksomheds konkrete arbejdsmiljøindsats, uden at den tilpasses og ofte må suppleres med viden fra andre arenaer, hvilket kræver en betydelig arbejdsmiljøfaglig indsigt.

I dag arbejder flere aktører – især VFA og BFA – med "oversættelse" og formidling af viden, men de er nødt til at gøre det i form af generel vejledning adskilt fra den konkrete videnmægling*, hvor vejledningen skal omsættes til en bedre praksis i en konkret virksomhedskontekst. Til gengæld har disse generelle vejledninger en stor værdi ved at danne alment accepterede normer for god arbejdsmiljøpraksis. De partsetablerede videntjenester som fx Byggeriets Arbejdsmiljøbus, SPARK, Folkekirkens Arbejdsmiljørådgivning og SEGES mv. opnår trods deres begrænsede ressourcer positive resultater med at foretage en vis grad af videnmægling til virksomhedernes konkrete kontekster.

I arbejdsmiljøstærke virksomheder, der selv råder og kompetent arbejdsmiljøfaglig ekspertise eller fortløbende indkøber ekstern arbejdsmiljørådgivning, ses ofte en videnmægling, som sikrer en høj grad af videnbaseret implementering af arbejdsmiljøforbedrende foranstaltninger.

Vurdering

Der er et meget stort potentiale for mobilisering af viden, der i dag findes adskilt og mere eller mindre utilgængeligt, men som ikke umiddelbart kan mobiliseres i virksomhedernes konkrete kontekst.

Der er behov for at anerkende og udvikle videnmægling som en vigtig arbejdsmiljøaktivitet (sådan som man ser det i sundhedssystemet i fx Canada), og at sikre at virksomhederne generelt har adgang til kompetent videnmægling – ikke mindst de mindre virksomheder med færre end 100 ansatte.

Generelt set har virksomhederne ikke – bortset fra en række store og arbejdsmiljøfagligt velfunderede virksomheder – en sådan adgang til arbejdsmiljøfaglig kompetent videnmægling at de selv er i stand til at omsætte den tilgængelige viden til praktisk anvendelse.

Forslag

1. Virksomhederne skal sikres adgang til arbejdsmiljøfagligt kompetent videnmægling enten ved selv at råde over medarbejdere med arbejdsmiljøfaglig viden på niveau med fx ENSHPO's fælleseuropæiske certifikat for arbejdsmiljøteknikere eller -ledere, eller ved at de indgår en fast og gensidigt forpligtende aftale med en arbejdsmiljøkonsulent med tilsvarende kompetencer (ligesom grupper af små byggevirksomheder allerede i dag deles om en fælles sikkerhedskoordinator) eller en ekstern arbejdsmiljørådgiver med en bred og tværfaglig kompetence på det arbejdsmiljøfaglige område.

2. En sådan adgang til arbejdsmiljøfagligt kompetent videnmægling bør omfatte alle typer af virksomheder uanset branche, sektor og størrelse, men omfanget bør tilpasses både virksomhedernes størrelse, deres ledelses- og samarbejdsform, deres arbejdsmiljøes farlighed og kompleksitet og andre relevante parametre.

*Begrebet 'videnmægling' er en dansk oversættelse af "knowledge broking", som ofte beskrives som en kompetent person, med overblik over den foreliggende forskning. Opgaven er at "oversætte" forskningsviden, så den understøtter virksomhedens behov for at finde bæredygtige og værdiskabende løsninger på belastninger i arbejdsmiljøet.

3 Virksomhedernes adgang til arbejdsmiljøfaglig ekspertise

Beskrivelse af problemstillingen

Videngrundlaget for ledelsesbeslutninger, der har betydning for arbejdsmiljøet, er i mange virksomheder især i størrelsesordenen 10-50 ansatte oftest baseret på "common sense", myter og politisk aftalte indstillinger fra virksomhedens arbejdsmiljøorganisation og ikke på relevant arbejdsmiljøfagligt kvalificeret viden, idet de færreste virksomheder råder over kvalificeret arbejdsmiljøfaglige kompetencer eller benytter kompetent arbejdsmiljørådgivning.

Selv i en ekstremt farlig branche som bygge- og anlægsbranchen er en arbejdsmiljøfagligt kompetent stabsfunktionær et særsyn i virksomheder med 50-75 ansatte!

I mange andre EU-lande har virksomhederne har et løbende samspil med arbejdsmiljøfagligt kompetente arbejdsmiljøprofessionelle – i Tyskland fx i form af deres branches berufsgenossenschaft.

Der vil ikke være noget naturligt marked for arbejdsmiljøfagligt kompetent viden i virksomheder, hvor ledelsen ikke anerkender arbejdsmiljøindsatsen som en indsats, der er vigtig for virksomheden. Man forliger sig med at "det er noget arbejdsmiljøorganisationen tager sig af" med det resultat at virksomhedens ledere ikke påtager sig ansvaret for de arbejdsmiljøopgaver, som lovgivningen har tildelt dem.

Både engagerende medarbejderinddragelse og ledelsesmæssig ansvarspåtagning er vigtige elementer i en effektiv arbejdsmiljøindsats, men de overflødiggör ikke behovet for arbejdsmiljøfaglig kompetent rådgivning og videnmægling.

Imidlertid er et positivt gensidigt samspil mellem ledelse, medarbejdere og arbejdsmiljørådgiver af meget stor betydning for mulighederne for at der kommer et bæredygtigt og langtidsholdbart resultat ud af rådgivningsforløbet.

Vurdering

Der er derfor behov for virkemidler, der skaber efterspørgsel efter arbejdsmiljørådgivning i stedet for at påtvinge virksomhederne rådgivning gennem påbud eller generelle forpligtelser.

Virksomhederne bør forpligtes til at varetage en arbejdsmiljøfagligt kvalificeret arbejdsmiljøindsats, sådan at behovet for arbejdsmiljøfaglig ekspertise til at sikre kvalitet i indsatsen og videnmægling i forhold til den viden, som indsatsen skal bygges på, bliver synligt for ledelsen.

Det er vigtigt at topledelsen påtager sig ansvaret for at virksomhedens arbejdsmiljøindsats foregår på et kvalificeret grundlag.

Samtidig er det vigtigt at virksomheden selv har adgang til arbejdsmiljøfaglig ekspertise, så den er i stand til både at vurdere behovet for ekstern arbejdsmiljørådgivning, og så den kan indgå i en kvalificeret dialog med sin arbejdsmiljørådgiver.

Forslag

1. Der skal stilles arbejdsmiljøfaglige kvalitetskrav til virksomhedens APV, sådan at den kan fungere som grundlag for virksomhedens egenindsats. Der skal præciseres en række spørgsmål, som APV'en som minimum skal forholde sig til – spørgsmål der eventuelt kan formuleres ud fra Arbejdstilsynets allerede udviklede brancheguides eller tilsvarende forlæg fra BFA'erne.

APV'en skal ikke kun baseres på en "meningsmåling" blandt medarbejderne, men bør suppleres med en arbejdsmiljøfaglig kortlægning udført af en kompetent arbejdsmiljøfagkyndig, idet en meningsmåling altid vil være begrænset af den arbejdsmiljøfaglige viden, som respondenterne besidder. Det skal derfor sikres at den arbejdsmiljøfagkyndige deltager i risikovurderingen af APV-kortlægningen og i prioriteringen af APV-handleplanen, så det sikres at der tilføres arbejdsmiljøfaglig ekspertise til de opgaver i handleplanen, hvor det vil være relevant.

Eventuelt kan APV'en så samtidig fungere som en form for en digital selvangivelse, som let kan kontrolleres af Arbejdstilsynet, og som virksomheden bør offentliggøre (ligesom levnedsmiddelbutikkernes gule kontrolrapporter), så den bliver et element i virksomhedens image overfor kunder, leverandører, medarbejdere og investorer.

Det er vigtigt at virksomheden redegør i APV'en for det arbejdsmiljøfaglige grundlag for at gennemføre handleplanen (ligesom en revisor skal påtegne virksomhedens regnskab).

2. Endvidere skal det sikres at der udarbejdes en APV eller anden form for arbejdsmiljøfagligt funderet risikovurdering i forbindelse med større ændringer i virksomhedens drift, organisation, teknologi mv. fx ved indførelse af omfattende IT-systemer, der medfører betydelige ændringer i medarbejdernes arbejdsrutiner, eller ændring af produktionsformer fra enkeltmandsakkorderet båndarbejde til teamorganiseret arbejde med gruppebonus.
3. Virksomhederne skal have adgang til arbejdsmiljøfaglig ekspertise som foreslået i afsnit 2, sådan at den er i stand til både at vurdere behovet for ekstern arbejdsmiljørådgivning jf. AML § 12 og kan indgå i en kvalificeret dialog med sin arbejdsmiljørådgiver.

4 Styrkelse og effektivisering af virksomhedernes egenindsats

Beskrivelse af problemstillingen

I mange virksomheder – ikke mindst virksomheder i størrelsesordenen 10-50 ansatte - tager virksomhedsledere eller arbejdsledere ikke arbejdsmiljøopgaven så alvorligt at de i praksis påtager sig ledelsesansvaret for virksomhedens arbejdsmiljø og arbejdsmiljøindsats. Det medfører at der ikke investeres aktivt i at udvikle arbejdsmiljøet, og at arbejdsmiljøindsatsen får karakter af en reaktiv udbedring af de arbejdsmiljøproblemer, som ”popper op” eller påpeges af fx Arbejdstilsynet og dermed bliver for synlige som problemer.

I sådanne virksomheder anses arbejdsmiljøindsatsen for at være et fordyrende element i virksomhedens drift, og man er ikke opmærksom på de muligheder, der er for at opnå en mere effektiv produktion ved at forbedre arbejdsmiljøet. Alene forbedringer af belysning og indeklima vil i mange virksomheder være investeringer, der tjener sig selv hjem meget hurtigt. ISSA har beregnet at arbejdsmiljøinvesteringer i størrelsesordenen 10.000 kr. pr. medarbejder i en række større europæiske virksomheder tjener sig selv hjem 2,2 gang allerede første år.

Arbejdsmiljøindsatsen er i mange virksomheder ”parkeret” i en arbejdsmiljøorganisation, der ikke har arbejdsmiljøfaglig kompetence, engagement eller indflydelse på ledelsesbeslutninger:

- Arbejdsmiljøorganisationen har efterhånden ofte så store arbejdsmiljøgruppeområder at der opstår problemer med at arbejdsmiljørepræsentanterne enten er for langt fra deres kolleger eller bliver halvprofessionelle arbejdsmiljøfolk uden tilstrækkelig arbejdsmiljøfaglig viden eller kontinuitet i rollen
- Samtidig bliver arbejdsmiljørepræsentanternes opgavevaretagelse præget af en alt for bred, men ret tilfældig vifte af opgaver, der kun i begrænset udstrækning udspringer af at de er medarbejderrepræsentanter
- Tilsvarende ses store problemer for arbejdslederne i arbejdsmiljøgrupperne, fordi deres ledelsesmæssige kompetence ikke modsvarer de arbejdsmiljøopgaver, der skal varetages, fordi ledelsen i dag er organiseret som funktions- eller matrixledelse og ikke som traditionel afdelingsledelse.

I mange virksomheder anses arbejdsmiljø ikke for et produktionsspørgsmål med betydning for medarbejdernes helbred og arbejdsevne, men som et personalepolitisk spørgsmål, der handler om trivsel og personalegoder - en opfattelse som passer fint med at parkere arbejdsmiljøspørgsmål i en arbejdsmiljøorganisation med medarbejderrepræsentanter og arbejdsledere uden arbejdsmiljøfaglig indsigt!

De få forskningsprojekter, der har vurderet effekten af arbejdsmiljørepræsentanternes rolle, peger på at arbejdsmiljørepræsentanterne ikke bidrager til kvaliteten af arbejdsmiljøindsatsen, hvis deres virke er koncentreret om blot at påpege problemer, men at de derimod har en vigtig rolle, hvis de deltager i udviklingen af medarbejderinvolverende løsninger, som ledelsen påtager sig det ledelsesmæssige ansvar for, idet det giver bæredygtige og langtidsholdbare løsninger, fordi alle parter så får ejerskab til dem.

Vurdering

Situationen i langt de fleste virksomheder er således at ledelsen distancerer sig fra sit arbejdsmiljøansvar ved at overlade arbejdsmiljøindsatsen til en arbejdsmiljøorganisation, der hverken organisatorisk eller kompetencemæssigt er i stand til at løfte opgaven.

Samtidig benyttes arbejdsmiljøorganisationens formelle varetagelse af arbejdsmiljøopgaven som begrundelse for ikke at sikre arbejdsmiljøfaglig støtte til arbejdsmiljøindsatsen.

Det er vigtigt at ledelsen påtager sig det ledelsesmæssige ansvar for arbejdsmiljøets udvikling i virksomheden, at medarbejderne inddrages, så de får indflydelse på prioriteringen af indsatsen og udviklingen af forebyggende arbejdsmiljøforanstaltninger, og at indsatsen baseres på et arbejdsmiljøfaglig videngrundlag. Der er derfor behov for at præcisere og tydeliggøre rollefordelingen i virksomhedernes egen arbejdsmiljøindsats.

Forslag

1. Ledernes ansvar for arbejdsmiljøet skal på alle niveauer tydeliggøres og gøres til en KPI for lederne, sådan som det ses i mange svenske virksomheder.
2. Arbejdsmiljørepræsentantens rolle skal tydeliggøres, og positionen skal styrkes i forhold til tillidsrepræsentanten og overenskomstparterne i virksomheden ved at arbejdsmiljørepræsentanten ikke længere "blot" er en halvdel af et makkerpar, der har en fælles opgave, men fremstår som en reel medarbejderrepræsentant, der skal arbejde for direkte medarbejderinvolvering i arbejdsmiljøudviklingen og skal påse at ledelsen påtager sig ansvaret for arbejdsmiljøindsatsen.
3. Virksomhederne skal råde over arbejdsmiljøfagligt kyndige medarbejdere, der er i stand til at vurdere behovet for inddragelse af eksterne arbejdsmiljørådgivere, og dermed er i stand til at sikre at der er et tilstrækkeligt arbejdsmiljøfagligt grundlag for ledelsesbeslutninger, der har betydning for arbejdsmiljøet jf. forslaget under afsnit 2.
4. Det bør overvejes at nedlægge arbejdsmiljøgrupperne, så arbejdsmiljørepræsentanterne kan samarbejde direkte med de relevante ledere og ikke kun med den arbejdsleder, der er udpeget til deres arbejdsmiljøgruppe og som ofte ikke selv har tilstrækkelig ledelseskompetence til at løfte de arbejdsmiljøspørgsmål, som virksomheden har brug for at få behandlet.
Et centralt arbejdsmiljøudvalg bør fastholdes - i hvert fald i større virksomheder med mere end fx 5 eller 10 medarbejdere - i en form som passer til virksomhedens ledelses- og samarbejdsstruktur med fx MED eller TRIO, sådan at der sikres synlighed og respekt om arbejdsmiljøindsatsen.

AM-PRO er paraplyorganisation for arbejdsmiljøfaglige foreninger og selskaber: ArbejdsmiljøNet, Arbejdsmiljørådgiverne, Center for Studier i Arbejdsliv, Dansk Selskab for Arbejds- og Miljømedicin og IDA Arbejdsmiljø