

Virksomhedernes egenindsats

– hvordan kan den arbejdsmiljøfaglige kvalitet styrkes

Opsamling af drøftelserne på AM-PRO workshoppen den 8. februar 2024 om arbejdsmiljøfaglig kvalitet i virksomhedernes egenindsats.

Workshoppen blev gennemført for at få gennemdiskuteret, hvordan AM-PRO kan bidrage til at styrke den arbejdsmiljøfaglige kvalitet i virksomhedernes egenindsats ud fra en vurdering af hvor, der internt i virksomhederne er behov for at styrke den arbejdsmiljøfaglige viden, og hvordan der gennem regulering, netværksopbygning eller andet kan bidrages til, at virksomhederne får lettere adgang til arbejdsmiljøfaglig støtte.

Workshoppen følger op på AM-PRO's debatoplæg "Et arbejdsliv i verdensklasse" og AM-PRO's fire tidligere workshopper. Workshoppen aktualiseres af den nye bekendtgørelse om systematisk arbejdsmiljøarbejde, der netop er trådt i kraft.

17 arbejdsmiljøprofessionelle fra især arbejdslivsforskning, virksomhedsinterne arbejdsmiljøkonsulenter, kommercielle arbejdsmiljørådgivere og Arbejdstilsynet deltog i workshoppen. Workshoppen kan således ses som en form for AM-PRO tænketank.

Workshoppen drøftede disse temaer:

- Hvor skal arbejdsmiljøfaglig viden forankres i virksomhederne
- Hvordan kan arbejdsmiljøfaglig kvalitet sikres gennem regulering

I dette notat sammenfattes workshoppens vigtigste forslag og overvejelser om AM-PRO's muligheder for at styrke den arbejdsmiljøfaglige kvalitet af virksomhedernes egenindsats set fra en arbejdsmiljøprofessionel position.

Til inspiration for deltagerne blev workshoppen indledt med tre korte oplæg:

- Virksomhedernes egenindsats, Jeppe Z N Ajslev, NFA
- Arbejdsmiljøfaglig viden i arbejdsmiljøledelsen, Peter Hasle, SDU
- Erfaringer med at sikre kvalitet i virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde, Bo Steen Saarde, Fredensborg Kommune

Præsentationen fra workshoppen med blandt andet slides fra de tre indledende oplæg er gengivet som bilag til notatet, som supplement til de hovedpunkter, der refereres nedenfor.

Notatet sammenfatter de væsentligst af workshoppens drøftelser, og er ikke udtryk for AM-PRO's holdning eller anbefalinger.

Workshoppens format

Workshoppen var organiseret sådan, at deltagerne efter de indledende oplæg blev inddelt i tre grupper, der i 45 minutter drøftede de to hovedspørgsmål. De tre indledere var fordelt i hver sin gruppe.

Derefter blev der benyttet en såkaldt 'fish-bowl'-metode, hvor de tre grupper én efter én diskuterede deres egne konklusioner i plenum, mens resten af deltagerne var passive, men årvågne tilhørere.

Derefter fik de tre oplægsholdere samt en repræsentant for hver af grupperne lejlighed til som et reflekterende team at reflektere i fællesskab over gruppernes resultater, hvorefter alle deltagerne fik lejlighed til at stille spørgsmål og kommentere det reflekterende teams overvejelser. Det reflekterende teams drøftelser blev faciliteret af Klaus T. Nielsen fra AM-PRO.

Workshoppen blev afsluttet med en kort opsummering af de vigtigste forslag til hvordan, den arbejdsmiljøfaglige kvalitet af virksomhedernes egenindsats kan styrkes.

1 De tre indledende oplæg

Virksomhedernes egenindsats

Jeppe Z N Ajslev tog udgangspunkt i en række tidligere studier af virksomhedernes egenindsats og arbejdsmiljøprofessionelles arbejde. Det var hans vurdering af det arbejdsmiljøprofessionelle arbejde i vid udstrækning rettet mod de opgaver, der er formaliseret i regelværket om egenindsatsen. Han fandt behov for en mere multifaktoriel tilgang til arbejdsmiljøindsatsen, så den bliver forankret bredere i virksomhedernes organisation.

Jeppe præsenterede de 5 principper, som en af de store "skoler" i sikkerhedskulturforskningen 'Organisatorisk Reliabilitet' baserer sig på:

- Respekt for ekspertise
- Resilience – forudseenhed
- Respekt for det operationelle
- Modvilje mod at forenkle
- Optagethed af fejl

Jeppes egne casestudier viser, at virksomheder præget af uløste arbejdsmiljøproblemer og manglende forebyggelse netop ikke overholder disse principper, så det handler meget om at få udviklet den arbejdsmiljøprofessionelle rolle, herunder at sikre at de arbejdsmiljøprofessionelle har en reel handlingskompetence.

Desuden har sprog og kultur en betydning for virksomhedens fælles forståelse og anerkendelse af arbejdsmiljøet og dermed dens "lokale arbejdsmiljøteori".

Arbejdsmiljøfaglig viden i egenindsatsen

Peter Hasle ser en tendens til at virksomheder nu begynder at prioritere arbejdsmiljøindsatsen og tage arbejdsmiljø ledelsesmæssigt mere alvorligt. Til gengæld er den arbejdsmiljøprofessionelle indsats udfordret af, at arbejdets udførelse i højere grad styres lokalt – præget af medarbejdernes engagement og prioriteringer.

Peter fastslog at driftslogikken er dominerende og meget anderledes end arbejdsmiljølogikken, og at de to logikker altid vil være i en eller anden form for konkurrence med hinanden. Han så dog også eksempler fra især højrisikovirksomheder, der formår at forene de to logikker.

Peter pegede også på, at arbejdsmiljølovgivningen på den ene side skaber nogle rammer for egenindsatsen, men på den anden side er med til at holde arbejdsmiljøarbejdet indenfor disse ramme, så indsatsen ikke afspejler virksomhedens egne behov og muligheder. Ud over arbejdsmiljøfaglig viden er der derfor også behov for ressourcer, beslutningskompetence, engagement, støtte til andre aktører osv.

Virksomhedens beslutninger træffes i en politisk proces, hvor mange forskellige aktører kæmper indbyrdes for deres særlige del-interesser. Arbejdsmiljøprofessionelle skal derfor ind i disse processer, skabe alliancer, arbejde med "naming and framing" og forholde sig til arbejdsmiljøaspektet af de andre aktørers interessevaretagelse. Det forudsætter kompetencer, som mange arbejdsmiljøprofessionelle ikke umiddelbart behersker.

Det blev bemærket, at det er relativt konsekvensfrit for virksomhederne ikke at tage arbejdsmiljøhensyn, og at der endnu savnes krav om offentliggørelse af virksomhedernes arbejdsmiljøkvalitet, hvilket kan være en udfordring i forhold til at skabe ledelsesopbakning til en forebyggende arbejdsmiljøindsats.

Erfaringer med at sikre kvalitet i virksomhedernes arbejdsmiljøarbejde

Bo Saarde havde erfaring for at flere forskellige påvirkninger har betydning for kvaliteten af egenindsatsen i kommuner:

- Påbud og bøder er belastende for direktører og andre chefer
- Varsling af tilsyn er en håndfast anledning til at løse nuværende problemer og igangsætte forebyggende tiltag
- Arbejdsmiljøprofessionel hjælp til løsning af aktuelle problemer er motiverende
- Data kan være motiverende, hvis de opleves relevante ift aktuelle problemstillinger
- Krav fra ledelsen til arbejdsmiljøet har stor effekt, hvis der følges ledelsesmæssigt op på dem

Omvendt fandt Bo at mange tiltag skaber mere apati end engagement fx:

- Nationale mål
- Overordnet politikfastlæggelse – fx i MED
- Værktøjer, som reelt ikke kan anvendes af arbejdspladserne uden arbejdsmiljøfaglig ledelse
- Trivselsmålinger, lokale APV'er og andre "meningsmålinger" som i bedste fald blot afspejler akutte irritationsmomenter

Bo kunne se behov for at arbejdsmiljøprofessionelle skal have kompetencer indenfor i hvert fald følgende områder:

- Arbejdsmiljøfaglig viden og kendskab til aktuel forskning
- God relation til ledelsesniveauet
- Forståelse af sammenhængen mellem arbejdsmiljø og fastholdelse, rekruttering, fravær osv.
- Tillidsopbygning ift. medarbejderrepræsentanter fx gennem interne undervisningsaktiviteter
- Opmærksomhed på hvor der er situationer, hvor en arbejdsmiljøprofessionel hjælp kan gøre en forskel

Bo konstaterede, at der stort set ikke er nogen systematisk lederuddannelse indenfor arbejdsmiljøområdet i kommunerne, og at ledernes kendskab til arbejdsmiljø er meget begrænset og tilfældig. Samtidig måtte han erkende, at selv en blot 4-dages arbejdsmiljøuddannelse er vanskelig at få ledere til at gennemføre. Derfor er vejen til en udvidelse af lederes arbejdsmiljøforståelse stykvis samarbejde ifm. aktuelle problemstillinger.

2 Gruppernes overvejelser

I dette afsnit refereres gruppernes overvejelser ikke detaljeret, men blot i stikordsform.

Jeppe Z N Ajslevs gruppe

- Ledelsen er en helt central driver – og der findes gode eksempler på virksomheder, der er lykkedes med at integrere arbejdsmiljø i ledelsesvaretagelsen.
- Ledelsen har behov for arbejdsmiljøfaglig viden og støtte, men det skal forankres gennem en bred proces i hele organisationen.
- Virksomhedens arbejdsmiljøindsats skal have fokus på principperne i ”Højere – Tidligere - Brede” frem for på enkeltproblemer og materielle regeldetaljer.
- Dette bør også være i fokus for de tilsynsførende fra Arbejdstilsynet, og AML indeholder adskillige regler, der understøtter et sådant fokus. Der er dog behov for en kvalificering af AML § 12 og bekg. 110 om rådgiverpligter.
- Der savnes en uddannelse på et lavere uddannelsesniveau end kandidat/master-niveau – gerne på diplom- eller professionsbachelor-niveau.

Peter Hasles gruppe

- Arbejdsmiljøprofessionelles placering i store virksomheder – samlet central enhed eller spredt ud enkeltvis i afdelinger og lokale enheder.
- Små og mellemstore virksomheder er afhængige af ekstern arbejdsmiljøfaglig støtte, men den skal være opsøgende og ikke efterspørgselsstyret – lovgivningen svigter disse virksomheder.
- Topledelsens synlige prioritering er helt afgørende for ledernes motivation.
- Arbejdsmiljøprofessionelles forankring i personaleledelse eller produktionsledelse er afgørende for den lokale arbejdsmiljøkultur og -forståelse.
- Der mangler regulering af arbejdsmiljøprofessionelles rolle og kompetence.
- APV bør baseres både på medarbejderoplevelser og arbejdsmiljøfaglig risikovurdering.
- Behov for at Arbejdstilsynet fører tilsyn med egenindsatsens kvalitet, og at AML §12 kvalificeres gennem regler og vejledning, så de tilsynsførende får et gennemskueligt tilsynsgrundlag.
- Frihedsstraf til topledere (som i UK) vil give en gevaldig ledelsesmotivation!

Bo Saardes gruppe

- Vigtigt at arbejdsmiljøindsatser i virksomhederne forankres ledelsesmæssigt tydeligt, og at der følges op på dem.
- Der savnes arbejdsmiljøfaglig viden i virksomhederne – den viden der findes, er usystematisk og erfaringsbaseret.
- Arbejdsmiljøkulturen på arbejdspladsen bliver udfordret af dagligdagens praktiske udfordringer, så der er behov for en arbejdsmiljøprofessionel indsats for at fastholde arbejdsmiljøindsatsen.
- Reguleringen kunne bidrage, hvis der blev stillet krav til ledere om arbejdsmiljøviden – ligesom arbejdsmiljø bør indgå integreret i lederuddannelserne.
- Benchmarking mellem virksomheder kunne være et effektivt reguleringsredskab – måske de forestående ESG-ordninger kan hjælpe til her?

3 Opsamling på det reflekterende teams overvejelser og workshopens afsluttende debat

Opsamlingen baseres primært på det reflekterende teams overvejelser og består af de punkter, som blev opsummeret af Anders Kabel fra AM-PRO som afslutning på workshoppen med tilføjelse af nogle supplerende bemærkninger fra deltagerne.

Opsamlingen er dog mere nuanceret end tiden på workshoppen tillod, idet en række "underforståenheder" er uddybet i opsamlingen.

- Virksomhedens ledelser skal have adgang til kvalificeret arbejdsmiljøfaglig viden, så den kan få et solidt grundlag for sine ledelsesbeslutninger. Dette gælder alle ledelsesniveauer og ikke mindst topledelsen, som har ansvaret for, at virksomhedens arbejdsmiljøledelse er organiseret og kvalificeret til at varetage sine opgaver, herunder at vægtningen mellem virksomhedsinterne arbejdsmiljøfaglige ressourcer og ekstern arbejdsmiljørådgivning afspejler virksomhedens organisation og behov.
- Der er behov for en nærmere overvejelse om betydningen af om arbejdsmiljøledelsen forankres i personaleadministrative HR-funktioner eller i produktionsledelsen i virksomheden mhp. at sikre at arbejdsmiljøhensyn bliver bedre integreret i varetagelsen af virksomhedens kerneopgaver.
- Det er en særlig udfordring at sikre små og mellemstore virksomheder adgang til kvalificeret arbejdsmiljøfaglig viden – ikke mindst mellemstore virksomheder med begrænset ledelseskapacitet og ledelsesfaglig kompetence. De erfaringer, der er opnået med fx partsstyrede initiativer som Byggeriets Arbejdsmiljøbus, Seges, Folkekirkens ArbejdsmiljøRådgivning, Seahealth og lignende kan give gode bidrag til udvikling af effektive og kvalificerede modeller.
- Nye virksomhedsformer med uklare ledelsesforhold, udenlandske virksomheder, atypiske ansættelsesforhold mv. påkalder sig overvejelser om arbejdsmiljøansvaret i sådanne virksomheder, sådan at de beskæftigede ikke kommer til at havne i et reguleringsmæssigt tomrum. Måske bør AML i højere grad end hidtil gælde også for arbejde, der ikke udføres for en arbejdsgiver?
- Der er behov for, at ledere i al almindelighed får undervisning i arbejdsmiljø som led i deres lederuddannelse, herunder at de får indsigt i dels deres arbejdsmiljøopgaver og -ansvar efter AML og den arbejdsmiljømæssige betydning af deres ledelsesudøvelse. Her er det vigtigt at klæde lederne på til at løfte deres arbejdsmiljøansvar og ikke være konfliktsky i forhold til den medbestemmelse, som det er vigtigt at stimulere medarbejderne til at tage del i.
- Desuden er der behov for at stille uddannelseskraav til dem der ikke blot udfører, men også dem der leder arbejdet med farlige processer, sådan som EU nu gør ifm. arbejde med isocyanater. Der er således behov for en videreudvikling af de danske regler om blandt andet epoxy- og asbestuddannelser.
- AML kap. 4 og 5 stiller en række relevante, generaliserede krav til ledelsen om blandt andet planlægning, tilrettelægning, information, instruktion og tilsyn med arbejdet, tilpasning af arbejdet til de ansatte samt opgaver ift. etablering og vedligeholdelse af AMO-samarbejdet, men kravene er ikke konkretiseret og håndhæves ikke konsekvent. Her kunne de forskningsbaserede anbefalinger om "højere, tidligere og bredere" være et godt udgangspunkt.
- Der bør stilles krav om kompetent arbejdsmiljøfaglig deltagelse i APV-processen og i den årlige arbejdsmiljødrøftelse, samt i prioriteringen af virksomhedens arbejdsmiljøindsats – en "APV på to ben" – sådan at APV-processens prioriterings- og handleplanfaser kan baseres både på medarbejdernes personlige oplevelser, praksiserfaringer og trivsel, og på en arbejdsmiljøfagligt baseret risikovurdering. Desuden

bør der i forbindelse med etablering af større, nye arbejdssituationer stilles krav om en form for arbejdsmiljøvurdering i stil med kravene om VVM-vurderinger på miljøområdet.

- I den forbindelse og i forhold til AML § 12 bør det præciseres, hvad der forstås ved kompetent arbejdsmiljøfagligt sagkyndig bistand – fx at man har gennemført en masteruddannelse som TML på DTU eller MAM på SDU eller at man opfylder betingelserne for at kunne opnå et anerkendt certifikat som arbejdsmiljøleder i fx ENSHPO. På sigt bør der stilles krav om en uddannelse på mindst professionsbachelor- eller diplomniveau i arbejdsmiljø, og indtil en sådan er tilgængelig kunne man eventuelt etablere en overgangsordning i form af en 6-ugers uddannelse.
- Der er behov for at udvikle den virksomhedsinterne arbejdsmiljøprofessionelle funktion og udvikle støt-tefunktioner, der kan bidrage til varetagelsen af sådanne funktioner. Desuden er der behov for at målrettet stimulering af virksomhedernes tilskyndelse til at ansætte interne arbejdsmiljøprofessionelle, idet de har en afgørende betydning for fastholdelse af en forebyggende tilgang til arbejdsmiljøarbejdet og brobygning til de virksomhedsinterne arbejdsmiljøinstitutioner.
- Forståelsen af hvad 'arbejdsmiljøprofessionel faglighed' skal rumme bør gentænkes i lyset af de nye tendenser til at se på virksomhedernes arbejdsmiljøindsats i relation til krav om due diligence og ESG-rapportering.
- Formidling af arbejdsmiljøfaglig viden rummer også udfordringer som bør håndteres gerne i et samspil mellem BFA, forskningsinstitutionerne og arbejdsmiljøprofessionelle. Også her vil de partsstyrede initiativer som Byggeriets Arbejdsmiljøbus, Seges, Folkekirkens ArbejdsmiljøRådgivning og lignende formentlig kunne bidrage til udvikling af effektive og kvalificerede modeller.
- Arbejdstilsynet bør føre tilsyn med virksomhedernes arbejdsmiljøledelse og systematiske arbejdsmiljøarbejde i stedet for som hidtil kun at se på overtrædelser af enkle, konkretiserede regler for enkeltpåvirkninger i arbejdsmiljøet. I den forbindelse bør der føres tilsyn med overholdelsen af AML §12, hvilket formentlig vil forudsætte en konkretisering af bestemmelsen eventuelt i vejledningsformat.

Anders Kabel, AM-PRO, 29. Februar, 2024

AM-PRO er paraplyorganisation for de arbejdsmiljøfaglige foreninger og selskaber i Danmark:

ArbejdsmiljøNet, Arbejdsmiljørådgiverne, Center for Studier i Arbejdsliv, Dansk Selskab for Arbejds- og Miljømedicin, IDA Arbejdsmiljø, Dansk Selskab for Fysioterapeuter i Arbejdsliv, Ergoterapifagligt Selskab for Ergoterapeuter i Arbejdsliv, Yngre Arbejdsmedicinere og Netværk for Psykologer i Arbejdsmedicin.

AM-PRO er det danske medlem af det europæiske netværk for arbejdsmiljøprofessionelle ENSHPO.