

# Arbejdsmiljøpolitik for Aarhus Kommune

5 tilgange til udvikling af det gode arbejdsmiljø



## Vision for arbejdsmiljøet i Aarhus Kommune

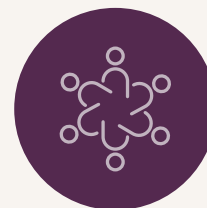
I Aarhus Kommune vil vi have et attraktivt, bæredygtigt, sikkert og sundt arbejdsmiljø, fordi vi passer på vores ansatte og fordi et godt arbejdsmiljø skaber (mer-)værdi i vores opgaveløsning.

Et godt arbejdsmiljø, som er både attraktivt og bæredygtigt, er vores forudsætning for at fastholde og tiltrække dygtige og motiverede medarbejdere og ledere.

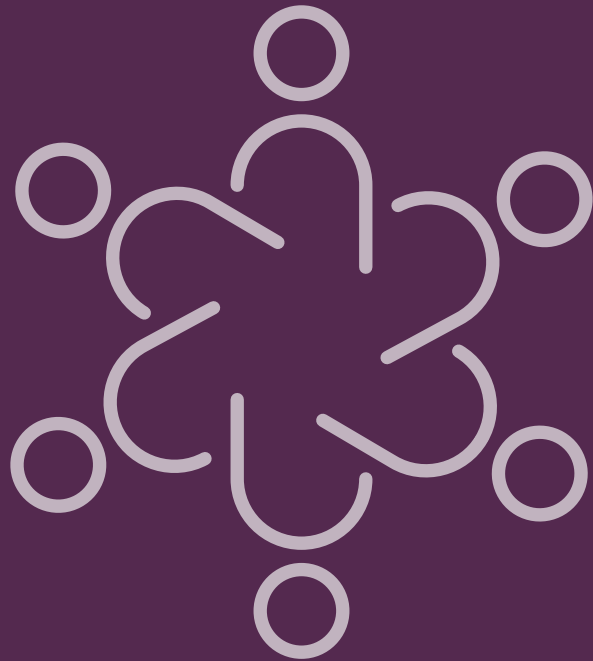
Et godt arbejdsmiljø går hånd i hånd med vores kerneopgave og er en forudsætning for at lykkes med vores daglige indsats for at skabe værdi for og med borgerne, med afsæt i Aarhuskompasset.

Dette sikrer vi ved at arbejde ud fra fem tilgange:

1. Vi har alle medansvar for arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøarbejdet
2. Vi forbedrer og udvikler arbejdsmiljøet
3. Vi inddrager, involverer og samarbejder
4. Vi muligheds- og risikovurderer
5. Vi prioriterer og evaluerer arbejdsmiljømål og arbejdsmiljøindsatser



# Vi har alle medansvar for arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøarbejdet



## 1.

At lykkes med at skabe et attraktivt og bæredygtigt arbejdsmiljø kræver, at vi alle tager ansvar og ejerskab for arbejdsmiljøet. Om man er leder, arbejdsmiljørepræsentant, tillidsrepræsentant eller medarbejder, så har vi alle et ansvar for – og pligt til – at gøre en indsats og bidrage til at skabe det bedst mulige arbejdsmiljø.

Dette gælder både i forhold til obligatoriske opgaver, der er fastsat og reguleret i Arbejdsmiljøloven, og det arbejdsmiljøarbejde vi derudover løbende udfører i Aarhus Kommune.

Vi er alle aktører i arbejdsmiljøarbejdet. Vi skal alle reagere på det, vi ser. Det gælder når vi støder på farer eller risici i vores arbejde, og når der opstår forbedringsmuligheder.

Lederne og arbejdsmiljørepræsentanterne skal gå forrest og være rollemodeller for det gode arbejdsmiljø – og lederne har altid ansvaret for i praksis at vise og sikre, at arbejdsmiljøet prioriteres og er sikkert og sundt.

Vi er hinandens arbejdsmiljø. Arbejdsmiljøet opstår blandt andet i vores omgang og relationer med hinanden. Vores adfærd påvirker andre – i negativ og positiv forstand. Derfor skal arbejdsmiljøarbejdet også tage afsæt i nærhedsprincippet og udføres så tæt på løsningen af kerneopgaven, som muligt.

Nogle gange vil det være på den lokale arbejdsplads; i arbejdsmiljøgruppen og i det lokale MED-udvalg. Andre gange, har indsatser, muligheder og risici en mere generel, organisatorisk, principiel eller strukturel karakter. I de situationer skal drøftelsen bringes ind på et passende organisatorisk niveau, hvor ledere og medarbejdere i fællesskab behandler emnet.

# Vi forbedrer og udvikler arbejdsmiljøet



## 2.

At sikre et godt arbejdsmiljø i Aarhus Kommune med konstant blik for forbedringer, kræver mod. Når vi vil opnå nye resultater, må vi en gang imellem gå nye veje. Hvis vi skal turde det, kræver det et solidt fundament og et tydeligt mandat.

Nye veje kan resultere i modgang. Og der vil ske fejl. Det vigtige er, hvordan vi håndterer fejlene og modgangen – og hvordan vi sikrer, at vi lærer af det. Vi skal turde tale åbent og ærligt om det, der foregår. Fejl skal ikke gemmes væk eller dækkes over. Vi skal lære aktivt og blive klogere – for at undgå at vi fejler en anden gang.

Vi skal alle arbejde for at sikre en høj grad af psykologisk tryghed, hvor både medarbejdere og ledere oplever at føle sig frie og trygge til at bidrage og bringe perspektiver i spil – i forhold til arbejdsmiljøet, men også som en forudsætning for at vi kan lykkes med kerneopgaven og udvikle os fagligt.

Vi tager derfor alle ansvar for at sikre en læringsorienteret og stærk arbejdsmiljøkultur, som understøtter, at vi i endnu højere grad kan dyrke fælles tilgange og normer i arbejdsmiljøarbejdet. Vi har tillid til hinandens faglighed, og skaber på den måde et trygt handlerum for at udvikle og træffe de bedste beslutninger. Vi inspirerer til at prøve nye tilgange, og støtter hinanden, når der er modgang. Og vi ved, at fejl er en naturlig del af læringsprocessen.

Sådan skaber vi et arbejdsmiljø, hvor vi altid tør sigte efter at gøre det bedre. Det stiller øgede krav til kapacitetsopbygning i organisationen og der er behov for at sikre de fornødne kompetencer hos både arbejdsmiljørepræsentanter og ledere.

# Vi inddrager, involverer og samarbejder



## 3.

Ingen kan løse alt alene – og ingen kan vide alt på forhånd. Når vi inviterer andre perspektiver ind i vores drøftelser, og når vi sætter os i den andens sted, kan vi træffe bedre beslutninger på et mere oplyst grundlag.

Vi har igennem flere år arbejdet med social kapital. Når vi har tillid til hinanden og oplever, at beslutninger træffes på et gennemsigtigt og retfærdigt grundlag, bliver samarbejdet robust. Både om kerneopgaven og om arbejdsmiljøet.

Arbejdsmiljøarbejdet er ikke altid nemt – og der opstår til tider dilemmaer, hvor der skal afvejes imellem flere forskellige hensyn. Ved at have 'plus på social kapital-kontoen', kan vi drøfte dilemmaer på en tillidsfuld måde. Gennemsigtige beslutningsprocesser præget af inddragelse og involvering, er forudsætningen for, at vi kan bakke op om beslutninger, som vi måske ikke er enige i.

Det er altid særligt vigtigt at involvere og inddrage arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter, da de to grupper ofte har 'fingeren på pulsen' i forhold til, hvad der rører sig, og hvad medarbejderne oplever i deres dagligdag.

- Vi forpligter os til at inddrage hinanden og lytte til hinandens perspektiver. Både igennem MED- og arbejdsmiljøorganisationen og i mødet mellem leder og medarbejder og mellem medarbejdere
- Ledere, arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter har et særligt ansvar for at skabe gennemsigtighed ved at kommunikere rettidigt og tydeligt
- Vi skal altid forholde os til hvilke arbejdsgange, forhold og faktorer, der kan medføre risici for arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejds-miljøforhold (APSA-forhold) på arbejdspladsen

# Vi muligheds- og risikovurderer



## 4.

Muligheds- og risikovurderinger er centrale værktøjer i vores arbejdsmiljøarbejde. Vi skal reducere og eliminere risici. Vi forpligter os også til at have et konstant blik for udvikling af arbejdsmiljøet og de forbedringsmuligheder, som opstår når arbejdsmiljøet er godt. Vi stræber efter at være på forkant, og lærer af vores erfaringer. Derfor er det særligt vigtigt at dokumentere og gemme vores muligheds- og risikovurderinger.

Muligheds- og risikovurdering giver os et oplyst grundlag, for at kunne reducere og forebygge farer og risici, samt fremme sundhed og trivsel på både organisatorisk og individuelt plan. Der er blandt andet behov for, at vi kortlægger og vurderer risikoen for arbejdsrelateret sygefravær, brugen af farlige eller uønskede stoffer og værktøjer, arbejdsulykker, nærved-hændelser samt nedslidning, for at kunne forebygge situationer, som medfører en arbejdsmiljørisiko – både fysisk og psykisk og på kort og langt sigt.

Læring hænger tæt sammen med muligheds- og risikovurderinger. Når der har været en arbejdsulykke eller nærved-ulykke, analyserer vi hændelsesforløbet for at blive klogere, og for at forebygge, at noget lignende sker i igen. Når vi har gennemført en social kapital-måling eller trivselsmåling, gemmer vi ikke resultaterne væk, men forholder os aktivt til dem og bliver klogere – også når det bøvler.

- Vi skal både foretage muligheds- og risikovurderinger i vores daglige praksis, og når vi står foran eller midt i forandringsprocesser
- Vi skal dele viden og har handlepligt til at agere og koordinere på tværs – både i den nære organisation og imellem magistratsafdelinger

# Vi prioriterer og evaluerer arbejds miljømål og arbejds miljøindsatser



## 5.

At sætte arbejds miljømål og prioritere indsatser, er en central del af arbejds miljøjø arbejdet. Når vi prioriterer en indsats, skal vi altid forholde os til, hvordan vi følger op og evaluerer. Hvad er vores målsætning? Og er vi på rette vej, eller er der behov for at justere indsatsen?

Når vi kan evaluere på en målsætning, ved vi, om vi lykkes med intentionerne bag. Når vi følger op på vores målsætninger og indsatser, skal vi derfor huske at prioritere drøftelser og refleksion. Målsætninger kan have flere former: Det kan være et slutmål, der sigter imod at opnå et bestemt resultat, at opleve en forbedring, eller at gennemføre en aktivitet eller at implementere eller udvikle en ny tilgang.

Det gode arbejds miljø opstår ikke ved, at vi kan 'sætte flueben' ud for noget. Det opstår, når vi forholder os og lærer af vores arbejds gange, adfærd og processer. Hvis vi ikke prioriterer at evaluere og følge op på vores indsatser og målsætninger, så prioriterer vi heller ikke indsatserne fuldt ud.

Arbejds miljømål skal give mening og have opbakning fra de ledere og medarbejdere, der skal indfri ambitionerne. Derfor fastlægges arbejds miljømål og -indsatser altid ud fra et nærhedsprincip i det relevante MED-udvalg, for det organisatoriske niveau, som indsatsen eller målsætningen vedrører.

Det er en god idé at formulere arbejds miljømål som noget attraktivt og ønskværdigt. Det giver mest mening, når mål formuleres som noget vi aktivt søger at opnå, frem for noget vi ønsker at 'komme væk fra'.

- Vi skal arbejde vidensinformeret, og inddrage både kvantitative data (såsom statistikker og målinger) og kvalitative data (f.eks. erfaringer og observationer)
- Vi skal sikre, at vi kan evaluere og følge op på vores målsætninger
- Vi skal inddrage og involvere hinanden i arbejdet med at sætte arbejds miljømålene
- Vi skal undgå at stirre os blinde på slutmål. Både målet og dén læring, der ligger i processen, er vigtige, når vi arbejder med at forbedre og udvikle arbejds miljøet

## **BILAG 1: Arbejdsmiljøpolitikens formål og sammenhæng med andre aftaler m.v.**

### **Formålet med arbejdsmiljøpolitikken**

Arbejdsmiljøpolitikken formulerer den overordnede vision for arbejdsmiljøet i Aarhus Kommune og uddyber, hvordan vi arbejder med arbejdsmiljøet i et enstrenget system. Arbejdsmiljøpolitikken tegner de overordnede værdimæssige rammer for tilgangen til arbejdsmiljøarbejdet, konkretiserer hvilke metoder og tilgange der skal benyttes i alt arbejdsmiljøarbejde i Aarhus Kommune, og tydeliggør ansvar og forventninger til aktører inden for arbejdsmiljøområdet.

Arbejdsmiljøpolitikken gælder alle ansatte i Aarhus Kommune. Arbejdsmiljøpolitikken er formelt set skrevet og rettet til FMU, FAU, HMU'erne og HAU'erne og vedtaget af FMU. Sigtet med Arbejdsmiljøpolitikken er at understøtte at alle organisatoriske niveauer selv er i stand til at identificere udfordringer og muligheder, og udvælge passende løsninger inden for de værdimæssige rammer, der er sat i arbejdsmiljøpolitikken.

Ud fra et nærhedsprincip er det op til de enkelte magistratsafdelinger at udfolde det operationelle og taktiske arbejdsmiljøarbejde i den lokale kontekst, tæt koblet til den kerneopgave, der hænger uløseligt sammen med arbejdsmiljøet. Sigtet med Arbejdsmiljøpolitikken er altså ikke at specificere, hvilke konkrete indsatser og målsætninger, der er på arbejdsmiljøområdet – ej heller hvilke udfordringer vi står foran.

### **Sammenhæng med Arbejdsmiljøloven**

Arbejdsmiljølovens bestemmelser er ufravigelige og fastsætter en række minimumsstandarder og proceskrav til arbejdsmiljøarbejdet. Alt arbejdsmiljøarbejde skal foregå inden for rammerne af Arbejdsmiljøloven – ligesom tilrettelæggelsen af arbejdet skal foregå på arbejdsmiljømæssig forsvarlig vis, som defineret i Arbejdsmiljøloven.

Arbejdsmiljøloven er fundamentet for vores arbejdsmiljøarbejde, mens der i Arbejdsmiljøpolitikken fastsættes en række supplerende værdi-, tilgangs- og metodemæssige rammer for arbejdet med arbejdsmiljøet i Aarhus Kommune.

### **Sammenhæng med Aarhus Kommunes arbejdsmiljøaftale**

Aarhus Kommunes arbejdsmiljøaftale fastlægger rammerne for organiseringen af arbejdsmiljøarbejdet i Aarhus Kommune og forholder sig eksplicit til en række aftale- og lovkrav, herunder Arbejdsmiljølovens (2010) § 7 og Bekendtgørelse om samarbejde om sikkerhed og sundhed nr. 1181 af 15. oktober 2010 § 20 stk. 1, 2, 3, 4 og 5 samt Rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse, § 3, stk. 3 og bilag 9.

Af arbejdsmiljøaftalen fremgår niveauerne i Aarhus Kommunes enstrengede MED- og arbejdsmiljøsystem. Ligeledes fremgår bl.a. de forskellige niveauers opgaver og funktioner, lige fra arbejdsmiljøgrupperne til Fælles MED Udvalget.

### **Arbejdet med arbejdsmiljømål og -indsatser i Aarhus Kommune**

Eftersom Aarhus Kommune har et enstrenget system gennemføres arbejdsmiljødrøftelsen i MED-regi. I Aarhus Kommunes MED-system gennemføres arbejdsmiljødrøftelserne årligt i hele organisationen. Overordnet set foregår arbejdsmiljødrøftelserne efter en omvendt-kaskademodel, hvor de lokale MED udvalg starter ud, og kondenserer erfaringer og læring igennem egen magistratsafdelings MED-system, op til Fælles Arbejdsmiljø Udvalget og Fælles MED Udvalget.

På baggrund af disse indsigter beslutter Fælles MED Udvalget, under inddragelse af Fælles Arbejdsmiljø Udvalget, hvorvidt, og i så fald hvilke, fælles indsatser og målsætninger, der skal til for at imødekomme de identificerede arbejdsmiljømuligheder og arbejdsmiljorisici.

De årlige arbejdsmiljødrøftelser er en decentraliseret proces, hvor der er en høj grad af metode- og procesfrihed, defineret af den enkelte magistratsafdeling. At arbejde med meningsdannelse og lokal forankring af arbejdsmiljøarbejdet kræver en konstant og stor opmærksomhed på, hvornår der skal vedtages en fælles tværmagistratslig indsats, og hvornår det er bedre at lade de enkelte magistratsafdelingers Hoved MED Udvalg beslutte, hvordan deres arbejdsmiljømuligheder og -risici imødekommes.



Vedtaget i Fælles MED Udvalget 30. september 2021