

Ny diskurs på arbejdsmiljø området?

Historien bag workshopen

De senere år har danske arbejdspladser været præget af et stærkt stigende fokus på sygefravær. Lovgivningen på området er blevet ændret i flere omgange, eksempelvis hvad angår arbejdsmiljørådgivning, og i 2003 lancerede regeringen sin handlingsplan for nedbringelse af sygefravær med det dobbelte formål at reducere de økonomiske og menneskelige omkostninger og på samme tid realisere det arbejdskraftpotentiale, der ligger i nedbringelse af sygefravær.

Men, målet er ikke nået endnu, det ser vi med tydelighed i dagens aviser og forskellige statistikker og rapporter over rigets tilstand på dette område. Historier om stress og om mennesker, der glider ud af arbejdsmarkedet efter langtidsfravær synes at blive hyppigere, og det kunne forekomme én og anden rådgiver i et selvkritisk øjeblik - blandt andet os selv - at de aktiviteter, som vi sætter i gang, måske ikke udgør et fyldestgørende svar på det eller de spørgsmål, som fraværet stiller. Hvorfor flytter alle de mange trivselsprojekter ikke mere på sygefraværsprocenten?

Nået så langt i overvejslen besluttede vi i Center for Arbejdsliv at invitere engagerede nøglepersoner fra arbejdspladser, forskningsinstitutioner og organisationer og andre med finger på pulsen til at udforske "nyt land" - med det formål at gå i en nysgerrig og fordomsfri dialog om trivsel, rekruttering og fastholdelse på nye måder - designet ud fra drømmebilleder om fremtidens gode arbejde og formuleret som avisoverskifter i de aviser, som vi læser om nogle år.



Vi stillede følgende spørgsmål

Er vi ved at se konturerne af en ny diskurs på arbejdsmiljøområdet, hvor vore grundlæggende antagelser om sammenhænge mellem indsats og effekt på arbejdsmiljøområdet ikke længere holder?

- Kan vi identificere adfærdsmønstre og symptomer på, at ting ændrer sig?
- Skifter vi værdier i tiden - eksempelvis på, hvad der er god ledelse, et godt kollegaskab og en god medarbejder?
- Er 'den gode arbejdsplads' en anden størrelse i dag end tidligere?
- Er vores grundlæggende forventninger og syn på arbejdspladsen og jobbet under forandring - som fx at jobbet er det sted, hvor man realiserer sig selv - og hvilke konsekvenser har det for vores design af arbejdspladser, der skaber effektive og nærværende ledere og medarbejdere?
- Eller er vi drevet af ren nød - mangel på kvalificeret arbejdskraft?

Og - forudsat at vores mistanke har noget på sig - hvordan designer vi så fremtidens og nutidens attraktive arbejdspladser?

I alt 7 engagerede talere indtog efter tur Speaker's Corner i Konferencsalen på Teknologisk Institut, hvor centerchef Thomas Hermann styrede slagets gang og herunder tildelte hver taler 15 skarpt afmålte minutter til at give hver deres bud på, hvorvidt arbejdsmiljødebatten er på vej ind i en ny diskurs.

- Når afsættet er kompetencer og kvalitet /ved Hanne Dorthe Sørensen, vicedirektør i SCKK
- Forebyggelsesfonden - en ny spiller på banen! /ved Verner Sand Kirk, nyudnævnt direktør for Forebyggelsesfondens sekretariat
- Individualiseret stresshåndtering som enstrenget stress diskurs? /ved Kirsten Marie Bovbjerg, forsker fra DPU
- Med et centralt udgangspunkt /ved Mogens Dam, seniorkonsulent i Personalestyrelsen
- Uden arbejdsmiljøfaglig viden når vi ingen vegne /ved Anders Kabel, sekretariatschef for Arbejdsmiljørådgiverne
- Styrken ved samarbejde /ved Charlotte Albæk, sekretariatschef for BAR SoSu, U&F og FOKA
- Med organisationen briller /ved Jacob Bang, forbundssekretær i FOA

Oplægsholdernes eget referat af deres oplæg samt billeder og citater fra de mange diskussioner er samlet i denne rapport.

Highlights fra dialogen – drømmebilleder af en arbejdsmiljøfremtid

Efter Speaker's Corner bombardementet følte tiden til dialog rundt ved bordene i Konferencsalen en smule for kort, men det afholdt ikke deltagerne fra at give mange bud på kommende indsatser.

Suppler den klassiske problemorientering med en anerkendende tilgang

Signe Tønnesen fra Ledernes Hovedorganisation slog til lyd for, at tilgangen til arbejdsmiljø ikke kun skal være problemorienteret. Hun erklærede sig desuden enig med Hanne Dorthe Sørensen fra Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling, som mente, at den anerkendende tilgang, hvor det gode arbejde og gode arbejdsliv defineres, fører til bedre og bredere forankrede indsatser end den traditionelle, problemorienterede tilgang. *"Det gør en forskel, når vi i stedet for at tale om stress, arbejdspress og manglende trivsel vender perspektivet og i stedet prøver at definere positivt, hvad der skal til for at få det gode arbejdsliv og det gode læringsmiljø sat på dagsordenen".*

Ledelsen og ansvaret

Ansvar ligger ifølge Anders Kabel, sekretariatschef for Arbejdsmiljørådet, hos ledelsen. Arbejdsmiljøarbejdet er i dag en anerkendt ledelsesopgave. Dette ikke forstået som et top-down projekt men derimod en ansvarsplacering, hvor medarbejderne inddrages på det konkrete plan, når der skal generes brugbare løsninger. Dette er dog ikke en rollefordeling, som Kirsten Marie Bovbjerg, lektor på DPU, ser afspejlet i samfundet i dag. Tværtimod mente hun, at vi befinder os i en diskurs med proaktiv stressforståelse, hvor alt ansvar lægges over på den enkelte medarbejder. Et ansvar, der, ifølge Charlotte Albæk, sekretariatschef for 3BAR, følger med begrebet selvledelse. Frem for at forstå stress som en reaktion på omfanget og indholdet af arbejdsopgaverne, forstås stress således som en individuel tilstand, der forventes løst af den enkelte medarbejder.

Flere deltagere fulgte op på denne vinkling; Ruth Nielsen fra Herlev Hospital gjorde opmærksom på betydningen af at få arbejdsmiljøprojekter tænkt ind i 'ledelsesstrengen'. Gitte Geisnæs Hansen fra Region Midtjylland satte fokus på nødvendigheden af at tænke langsigtet og på at medtænke nye tanker i de lokale MED aftaler. Mette Seistrup, personalekonsulent på RUC ønskede fokus på incitamentsstrukturerne inden for arbejdsmiljøarbejdet samtidig med en opmærksomhed på, hvilke ord vi bruger, når vi beskriver vores arbejdssituation. Ordene skaber nemlig rammen og forståelsen af vores arbejdsliv og har dermed stor betydning for den mentale energi og oplevelsen af arbejdsmiljøet.

Balancer i arbejdslivet

Camilla Kring, direktør for FRAU K og stifter af B-Samfundet, pegede på, at balancen mellem arbejdsliv og familien er helt central for vores oplevelse af specielt det psykiske arbejdsmiljø. Jesper Møller fra Ringsted Kommune talte for nødvendigheden af at have et helhedsperspektiv på arbejdsmiljø - og at graden af kompleksitet gør det nødvendigt at tage afsæt i en konkret kontekst og arbejde fokuseret på at skabe ejerskab nedad i organisationen.

En måde at håndtere sin stress på er at sygemelde sig, og det er netop, hvad den yngre generation, ifølge Mogens Dam fra Personalestyrelsen, gør. Nye tal peger på en tendens, hvor unge tager stressproblematikken seriøst og som forebyggelse mod vedvarende stress oftere sygemelder sig.

Forebyggelsesfonden – en ny spiller på banen

Ét er tal og viden, men noget andet er handling. Blandt deltagerne var der fælles konsensus om, at der mangler at blive bygget bro mellem den viden, der er på arbejdsmiljø området og den praktiske hverdag. Derfor var det opløftende da direktør for Forebyggelsesfonden, Verner Sand Kirk, brugte sine 15 minutter på talerstolen til at opfordre alle tilstedeværende til at omsætte teori til praksis ved at søge midler fra den nyoprettede forebyggelsesfond. Et af fondens hovedformål er netop at støtte arbejdsmiljøinitiativer, der koncentrerer sig om forebyggelse af nedslidende rutiner og fastholdelse af medarbejdere.

Flere drømme end minder

Afslutningsvis opsummerede seniorkonsulent Birgit Lübker oplæg og indspark fra deltagerne, både de 'gamle garvede' og de nye alternative på banen.

Der er fortsat brug for klassiske dyder, hvor rammer, viden og vilkår for arbejdsmiljøarbejdet løbende forbedres.

Der er imidlertid også nye toner i dialogen: bl.a. et ønske om arbejdsvilkår og balancer der kan matches, når ungerne fra 'blå stue' kommer i 30'erne og dermed i fuldt omfang ind på morgendagens arbejdspladser - hvor 'vi andre' i 50erne endnu ikke er gået på pension. Det betyder blandt andet, at arbejdsmiljøarbejdet skal fuldt integreres på alle niveauer i organisationen, at rituelle elementer skal fjernes, og at viden om metoder og sammenhænge skal gøres 'intelligente' og dermed mere konkret anvendelige for praksis.

Altså: Der er masser af viden og erfaringer at bygge videre på. OG der er i høj grad behov for fortsat udvikling og indvinding af nye terræner, hvis ønsker og behov, som deltagerne formulerer dem, skal indfris.

Man kunne – inspireret af en ny klassiker¹ – sige, at vi har fortsat brug for flere drømme end minder. Og de drømme – lad os gå i gang med at skabe dem!

¹ Punditokraterne alias "Professorvældet": Weblog med samfundsvidenskabelig forskning, nyheder & meninger om frie mennesker & frie markeder, hvor Bielefeldt siger:

Der findes en ganske retvisende – men svær målbar – metode, som måske bedre end mange sociale og økonomiske statistikker kan afsløre, hvordan det står til med et samfunds almene helbredstilstand. Frem for at tælle antallet af analfabeter blandt voksne kvinder og antallet af arbejdsløse i et samfund, kan man stille spørgsmålet: Har dit samfund flere minder end drømme eller flere drømme end minder? Erhvervsmanden Michael Hammer – ikke at forveksle med popmusikeren MC Hammer – sagde engang: "One thing that tells me a company is in trouble is when they tell me how good they were in the past (...) you don't want to forget your identity. I am glad you were great in the fourteenth century, but that was then and this is now. When memories exceed dreams, the end is near. The hallmark of a truly successful organization is the willingness to abandon what made it successful and start fresh".

Når afsættet er kompetencer og kvalitet

Af souschef Hanne Dorthe Sørensen, Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling, SCKK

SCKK et partsfinansieret videnscenter, der formidler erfaringer om kompetence- og kvalitetsudvikling til statens arbejdspladser. SCKK administrerer Udviklings- og Omstillingsfonden, som støtter udviklingsprojekter i staten. Du kan læse om de konkrete projekter på www.sckk.dk/uo, og herunder få konkret viden om projekter, der bl.a. omhandler psykisk arbejdsmiljø.



Mit indlæg på workshopen tog afsæt i 3 påstande:

- **AI eller den anerkendende tilgang til arbejdsmiljøproblematikken, hvor vi definerer "det gode arbejde" – eller "det gode arbejdsliv" – fører i praksis til bedre og bredere forankrede indsatser med flere facetter end den traditionelle problemorienterede tilgang**

Påstanden er altså, at det gør en forskel, når vi i stedet for at tale om stress, arbejdspress og manglende trivsel vender perspektivet og i stedet prøver at definere positivt, hvad der skal til for at få det gode arbejdsliv og det gode læringsmiljø sat på dagsordenen.

Projektet **"Godt Arbejde"** i Kriminalforsorgen er et godt eksempel på dette. Projektet indeholder en række initiativer, som spænder meget vidt lige fra mere klassiske indsatser som fx dialog om sikkerhed og supervision til indsatser som synlige værdier, ledelseskrav og over til IT-projekter, konkrete kompetenceudviklingsprojekter etc.

- **Arbejdsmiljøområdets målsætninger varetages bedst ved en fuld integration såvel organisatorisk som indsatsmæssig i den strategiske ledelse og i den strategiske dialog mellem ledere og medarbejdere**

Her trak jeg en parallel til kvalitetsarbejdet – hvor vi igennem 80'erne og første del af 90'erne mente, at succeskriteriet var opbygning af veldefinerede kvalitetsorganisationer med en høj grad af professionalisme og ressourcer til at gennemføre "kvalitetsinitiativer" i organisationen.

NU er der derimod en erkendelse af, at vi kun får tilgodeset kvalitetsmålsætninger, hvis de indgår i de strategiske målsætninger for organisationen, i resultatkontrakterne, og hvis indsatserne forankres centralt og som et led i en samlet og sammenhængende indsats.

Det er en organisatorisk pointe, men også en metodisk pointe, for det betyder også, at man ikke blot kan foreskrive bestemte metoder eller værktøjer i en given situation, men vise ydmyghed ift. at de "rigtige" metoder og de "rigtige" svar afhænger af konteksten.

- **2 af nøglerne til vedvarende og bæredygtige forbedringer af arbejdsmiljøet er helhedsorienteret ledelse og kompetenceudvikling**

Hvorfor er der sammenhæng mellem trivsel og kompetenceudvikling?

Kompetenceudvikling handler om at kunne magte sin dagligdag og relationerne på arbejdet ved aktiv brug af faglige og personlige/socialt kompetencer.

Der kan være konkrete faglige og almene kompetencer, som vi ikke har i tilstrækkelig grad, der forpæster vores arbejdsliv fx IT-kompetencer – eller

fremmedsprogskompetencer. Men der kan også være tale om personlige/socialt kompetencer som fx teambuilding, stresshåndtering.



Hvorfor er helhedsorienteret ledelse og dialog en nøgle?

Hvis ønsket er at skabe vedvarende forbedringer, kræver det et helhedsgreb, hvor arbejdsmiljøindsatsen og de ønskede resultater forankres ift. lederskab, strategi, ressourcer, medarbejdere og arbejds gange.

KVIK (se www.sckk.dk) er et selvevalueringsværktøj, som kan sikre den helhedsorienterede dialog mellem ledelse og medarbejdere, og der er et slægtskab til arbejdsmiljøcertificerings- og akkrediteringsværktøjer. Den fælles udfordring er at holde de administrative omkostninger nede på et rimeligt niveau – og ikke bureaukratisere ting unødigt.

Uden arbejdsmiljøfaglig viden når vi ingen vegne

- arbejdsmiljøregulering gennem regler, kontrol, aftaler og partssamarbejde har været vigtige virkemidler, men passer de sammen med den måde som virksomhedernes arbejdsmiljøindsats har udviklet sig?

Af Anders Kabel, FRI og Arbejdsmiljørådgiverne

Foreningen af Rådgivende Ingeniører, FRI er en brancheorganisation for videnvirksomheder.

Foreningen repræsenterer 350 virksomheder med mere end 15.000 højtuddannede medarbejdere.

Arbejdsmiljørådgiverne er brancheforeningen for alle, som arbejder professionelt med rådgivning om arbejdsmiljø: Bedriftssundhedstjenester, autoriserede arbejdsmiljørådgivere, andre arbejdsmiljøkonsulenter og arbejdsmiljøafdelinger internt i virksomheder.



Selv om vi, der lever af at arbejde med arbejdsmiljø, ofte fremhæver alle de uløste arbejdsmiljøproblemer, så er jeg overbevist om, at arbejdsmiljøet ER blevet bedre: masser af traditionelle arbejdsmiljøproblemer møder vi nu kun sjældent, og der er en helt anderledes gensidig respekt mellem ledere og arbejdere end tidligere.

Men arbejdsmiljøet er ikke så godt, som det bør være i et land som Danmark, som skal overleve på til stadighed at udvikle produktionsmåder, der frigør kreative evner, og som forudsætter hele mennesker.

Arbejdsmiljøproblemer er ikke noget, man kan løse en gang for alle og så krydse af på tjeklisten: arbejdsmiljøet opstår og udvikles sammen med arbejdsprocesserne og den måde vi sammensætter teknik, organisation og ledelse.

Arbejdsmiljøet udvikles hele tiden og producerer nye udfordringer for ledere, medarbejdere og arbejdsmiljøprofessionelle.

Et af de markante udviklingstrin er, at forventningerne til og accepten af rollefordelingen i arbejdsmiljøindsatsen ændrer sig: arbejdsmiljøarbejdet er i dag en anerkendt ledelsesopgave. Medarbejderne har en forventning om, at et ordentligt arbejdsmiljø er blandt de rammebetingelser, som ledelsen skal sørge for er i orden, så medarbejderne kan udføre deres arbejde.

Medarbejderne forlanger ledelse og er engageret i at udføre deres arbejde.

Er tiden løbet fra at regulere arbejdsmiljø i et kunstigt samarbejdssystem? Man kan i hvert fald konstatere, at medarbejderne ikke orker rituelle møder, og at samarbejde om forhold, der ikke er direkte koblet til deres eget arbejde, skal have et meget konkret og åbenlyst meningsfyldt formål.

Medarbejderinddragelse i arbejdsmiljøarbejdet er en nødvendighed for at genere brugbare løsninger og for at sikre medarbejdernes medejerskab til de løsninger, de skal leve videre med. Måske skal medarbejderinddragelsen organiseres i hvert enkelt tilfælde i forhold til den konkrete opgave?

En eller anden form for "arbejdsmiljøtillidsmand" vil der dog nok fortsat være behov for.

Hvad så med det centrale partsamarbejde? Evalueringen af parternes flagskib, handlingsprogrammet "Rent arbejdsmiljø 2005", viste ikke at topstyret partssamarbejde har nogen påviselig effekt på arbejdsmiljøet. De forbedringer der kunne konstateres kan forklares på anden vis, og mange indsatsområder har man ikke påvist nogen forbedringer på.

Hvad så med "Lov og orden" strategien, som vi jo var mange, der kæmpede for i begyndelsen af 70'erne: skrappe regler, mere kontrol og større bøder?

Vi ved, at Arbejdstilsynets synlighed i virksomhederne har en eller anden effekt, men ønsker vi en arbejdsmiljøindsats, der er rettet imod at opfylde nogle formelle krav, eller ønsker vi en indsats, der er rettet mod at skabe et arbejdsmiljø, som ledere og medarbejdere vil være begejstrede for?

Hertil kommer hele spørgsmålet om en myndighedsindsats med fornøden effektivitet er acceptabel som det generelle hovedredskab i et frit land – det er trods alt inde på "privat grund", at kontrollen skal udøves.

Og kan man overhovedet lave tilstrækkeligt præcise regler til, at man kan regulere forhold som ulykkesrisiko, som jo især afhænger af forudsigelighed, kultur, motivation osv., eller stressorer, som jo blandt andet afhænger af den enkeltes ressourcer, adfærd, ambitioner osv.?

NFA's NAK-undersøgelse viser, at der fortsat er masser af uløste arbejdsmiljøproblemer i virksomhederne – både gammelkendte som støj og tunge løft og mere moderne som stress.

NFA's ARA-projekt viser, at der er masser af professionelle arbejdsmiljøaktiviteter, der genererede en mægtig videnopsamling.

Evalueringen af "Rent arbejdsmiljø 2005" viser, at mellem 50 og 90 % af virksomhederne ikke af egen kraft opsøgte den viden, der er til rådighed hos branchearbejdsmiljøråd, rådgivere, organisationer og myndigheder. Med udfasningen af BST-ordningen forsvinder det meste af den lille bro, som den ordning trods alt fungerede som.

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) er forankret i Beskæftigelsesministeriet. NFA skal medvirke til at skabe et sikkert, sundt og udviklende arbejdsmiljø i overensstemmelse med den tekniske og sociale udvikling i samfundet.

NAK - Den Nationale Arbejdsmiljøkohorte

ARA - Aktiviteter blandt arbejdsmiljøprofessionelle

Den store barriere i arbejdsmiljøindsatsen er kløften mellem videnbasen og videnbehovet: "Den der mangler viden savner kun sjældent viden", som Britt-Marie Ahrnell fra Ahredo i Sverige så rammende udtrykker det.

Selv EU er opmærksom på dette problem i sin nye arbejdsmiljøstrategi: småvirksomhedernes adgang til viden – ”preventive service” – bliver et fokuspunkt for EU-kommissionen, simpelthen fordi medlemsstaterne i alt for uens og ringe grad lever op til rammedirektivets krav om virksomhedernes adgang til arbejdsmiljøfaglig viden.

Måske er det helt naturligt og logisk, at det er her problemet ligger: vi må indtænke, at når arbejdsmiljøarbejdet er blevet en ledelsesopgave, så skal den arbejdsmiljøfaglige viden være en del af beslutningsgrundlaget for de ledelsesbeslutninger, der har arbejdsmiljømessig betydning.



Uden tilgængelig viden vil arbejdsmiljøet fortsat være noget man må lappe sammen på efterfølgende – og så er forebyggelsen gået fløjten.

Egentlig har vi allerede de formelle redskaber til at gøre noget ved problemet: Arbejds miljølovens § 12 fastslår nemlig følgende:

”Hvis arbejdsgiveren ikke selv råder over den nødvendige sagkundskab til at varetage sikkerheds- og sundhedsarbejdet i virksomheden, skal arbejdsgiveren

indhente ekstern sagkyndig bistand med henblik på at sikre, at de ansattes arbejdsmiljø til stadighed er fuldt forsvarligt”

Desværre bruges bestemmelsen ikke: kravene til sagkundskab og rådgivning er ikke kvalificeret, og bestemmelsen er ikke strafsanktioneret.

Kunne det være et krav til virksomhederne, at virksomhederne skulle råde over eller have adgang til arbejdsmiljøfaglig viden på bachelor- eller masterniveau, eller blot fx SSID og DA’s sikkerhedslederuddannelse eller LO-skolens akademiuddannelse?

Virksomhederne bør imidlertid selv finde ud af, hvordan de vil organisere deres adgang til sådan viden, sådan at det sikres, at den er nærværende, når der træffes ledelsesbeslutninger, som har arbejdsmiljømessig betydning.

Arbejds miljøet KAN blive bedre, men uden arbejdsmiljøfaglig viden når vi ingen vegne: arbejdsmiljøfaglige viden skal være til rådighed i beslutningsprocessen og ikke først, når det er gået galt!

Forebyggelsesfonden - en ny spiller på banen

Af Verner Sand Kirk, direktør for Forebyggelsesfondens sekretariat

Den nye Forebyggelsesfond er en del af velfærdsaftalen.

Fondens formål er at forebygge og forhindre fysisk og psykisk nedslidning. Dermed skal fonden medvirke til, at flere kan blive længere på arbejdsmarkedet.



Etableringen af forebyggelsesfonden er en nyskabelse i bestræbelserne på at skabe innovation i forebyggelse og rehabilitering - såvel på virksomhederne som i den offentlige indsats. Det sker gennem en massiv satsning på forsøgsprojekter og afprøvning af nye metoder.

Der er hermed mulighed for at skabe et langt bedre vidensbaseret grundlag for indsatsen for at indrette produktion og arbejdsforhold, så færre er nødt til at forlade arbejdsmarkedet før pensionsalderen på grund af nedslidning, sygdom og tildeling af førtidspension.

Fonden giver også mulighed for at bidrage til ny viden om, hvordan genoptræning og rehabilitering af sygemeldte kan forbedres. Desuden kan fonden bidrage til, at virksomhedernes sundhedsfremmeindsats fx i forhold til rygning, fysisk inaktivitet kan blive bedre.

Forebyggelsesfonden er en del af velfærdsaftalen, der blev indgået d. 20. juni 2006 mellem Regeringen, Socialdemokraterne, Dansk Folkeparti og Det Radikale Venstre.

Ambitionen er, at projekterne kan bruges som det gode eksempel for andre og som inspiration til de beslutningstagere, der fastlægger love, regler og aftaler, såvel i overenskomstsystemet som på politisk niveau.

Fonden er oprettet med en kapital på 3 mia. kr. I 2007 kan der uddeles op til 200 mio. kr. I de følgende år kan der årligt uddeles 350 mio. kr. pr. år.

Rammerne for fondens virke

Der kan gives midler til projekter inden for følgende tre hovedformål:

1. Projekter der forbedrer arbejdsmiljøet inden for nedslidningstruede brancher og jobgrupper
 - a. Forebyggelse af nedslidende rutiner og arbejdsgange
 - b. Fastholdelse af medarbejdere med dårligt helbred og skabelse af bedre muligheder for at få sygemeldte hurtigere tilbage på arbejdsmarkedet
 - c. Ny teknologi der understøtter forebyggelse og fastholdelse

Såvel private som offentlige virksomheder kan søge om støtte til projekter inden for hovedformål 1.

Det fremgår af loven, at der skal foreligge en skriftlig aftale mellem repræsentanter for arbejdstager- og arbejdsgiversiden inden, der kan ydes støtte til projekter inden for hovedformål 1a. og 1b. Aftalen kan være en virksomhedsaftale, der underskrives af parterne på virksomheden eller en brancheaftale, der underskrives af aftalparterne inden for branchen. Aftalen skal indeholde konkrete mål for initiativerne.

2. Projekter der forbedrer genoptræning og rehabilitering

Kommuner kan søge om støtte til projekter om bedre genoptræning og rehabilitering af syge og handicappede. Der kan indgå såvel private som offentlige virksomheder i projektet.

3. Projekter der øger bevidstheden om risikoen ved rygning, alkohol, fedme og fysisk inaktivitet

Private og offentlige virksomheder samt foreninger og organisationer kan søge om støtte til projekter om styrkelse af bevidstheden om risici ved rygning, alkohol, fedme og fysisk inaktivitet.

For alle tre hovedformål skal der være tale om projekter, der udgør en ekstra indsats i forhold til det, som virksomheder og kommuner er forpligtet til for at opfylde lovgivningen.



En proaktiv overfor en reaktiv diskurs i arbejdsmiljødebatten

Af Kirsten Marie Bovbjerg, Adjunkt Institut for Pædagogisk Antropologi, DPU

Pædagogisk antropologi beskæftiger sig med kulturmøder i den pædagogiske praksis. Det kan eksempelvis være barnets møde med skolen, flygtningens møde med dansk kultur, eller universiteternes møde med erhvervslivets management-praksis.



Begrebet proaktiv er dukket op i flere og flere sammenhænge i de senere år. Ideen om at være 'proaktiv' står overfor at være 'reaktiv'. Den proaktive er på forhånd aktiv, mens den reaktive er offer for omgivelserne. Et eksempel er Mormonen Stephen R. Covey, der er blevet verdensberømt for sin bog om de syv gode vaner. Den første gode vane er netop: Vær proaktiv! Covey beskriver proaktivitet, som at vi som mennesker ikke blot tager initiativet, men også at vi som mennesker er ansvarlige for vores eget liv. Mennesker er ideelt set et resultat af deres beslutninger og ikke af omstændighederne. Covey's centrale budskab er et ændringsparadigme fra, at 'det derude skal ændre sig, før jeg kan ændre mig' til den proaktive ændringsparadigme, der er 'indefra og ud'. Det vil sige, at man ikke bare kan sige: 'at det er lederens skyld' eller 'at det er samfundets skyld'. I den proaktive stressforståelse er løsningen på stress at finde i løsningen på individets tilstand, så denne ikke påvirker produktiviteten.

Det står i modsætning til den stressforståelse, som eksempelvis kendes fra Arbejdstilsynet, som handler om, at det er omfanget af arbejdsopgaver, der overstiger medarbejderens ressourcer eller evner, der er årsagen til stress. Denne forståelse af stress kan siges at være reaktiv i den forstand, at de ydre krav bliver udpeget som årsager til belastningen. Her forstås løsningen som en intervention i forhold til medarbejderens arbejdsopgaver som det, der vil genetablere balancen mellem medarbejderens ressourcer og arbejdsindsats. Den reaktive diskurs er under pres, idet denne forståelse indikerer, at det er arbejdsopgaverne, der er problemet. Denne forståelse er ikke så velset i et samfund, der er markedsorienteret.

Et samfund der måler sin succes i økonomisk vækst. Hvor dette års resultat helst skal være bedre end sidste års resultater.

I en stor del af stresshænderings-forslagene, som har rod i det, jeg kalder den proaktive tænkning, er arbejdsomængde et påfaldende fraværende begreb – det bliver nærmest ikke nævnt med et ord. I den proaktive tilgang er stress en tilstand og individuel, derfor er interventionen af individuel karakter. Stressen forventes at forsvinde, når den 'håndteres', eller når den ikke længere opleves som stress. Den proaktive stressforståelse tilskynder medarbejderen til at acceptere arbejdspresset, da de altid skal løse deres stress ved individuel håndtering eller lade sig sygemelde. Hvis proaktivitet beskrives som at være på forkant med udviklingen, så kan man dårlig have noget imod den proaktive tilgang. Proaktivitet er imidlertid mere end bare at være på forkant med udviklingen, der ligger en særlig menneskeforståelse bag, som jeg mener, er væsentlig for forståelse af, at en eventuel stresspolitik kan have vidt forskellige rationaler for handling afhængig af, om man har en reaktiv eller proaktiv tilgang.



Hvordan kan kvalitetsreform og trepartsdrøftelser gøre fremtidens arbejdspladser mere attraktive?

Af Jakob Bang, forbundssekretær, FOA

FOA er Danmarks tredjestørste fagforbund - med ca. 203.000 medlemmer fordelt på 44 afdelinger. Størstedelen er ansat i kommuner og regioner, og en mindre del er privat ansatte.

Fælles for alle FOAs medlemmer er, at de leverer offentlig service.



En reform af kvaliteten i den offentlige sektor må basere sig på det faktum, at tilfredse og værdsatte medarbejdere yder bedre kvalitet. Den enkelte ansatte i ældreplejen, i daginstitutionen i dagplejen eller på sygehuset oplever i det daglige stor anerkendelse for den enkelte ældre, børn og forældre og den syge. Og de tilbagevendende undersøgelser af borgernes tilfredshed med den offentlige service giver det samme billede: befolkningen er glad for sin offentlige sektor.

Utilfredsheden og oplevelsen af manglende anerkendelse skyldes mere de vilkår og rammer, som sættes omkring offentligt ansattes arbejde. Behovet for en ny måde at tænke om de offentligt ansatte - behovet for en kvalitetsreform om man vil - illustreres af nogle af de krisetegn, vi ser: stort sygefravær, oplevelse af øget stress, fravalg af nogle ansættelsesområder, ældreomsorgen udføres i stigende omfang af ikke-uddannede etc. Og flere symptomer af samme karakter kunne remses op.

Men der kan gøres noget ved det.

- Mere tillid - mindre kontrol. Stort set alle grupper af offentligt ansatte oplever, at de i stigende grad kontrolleres, skal skrive indberetninger, svare på forespørgsler, undersøgelser etc. De føler, at de udsættes for mistillid og spilder deres tid på overflødigt papirarbejde. Der skal sættes på tillid og afvikling af det bureaukrati, der er ligegyldigt for opgavernes løsning.
- Anerkendelse. Mange offentlige ansatte oplever, at de erfaringer, viden, faglighed og kompetence de har, ikke anvendes eller respekteres, når rammerne for arbejdet fastlægges af ledelse, byråd, minister m.v. Inddragelse af medarbejdernes viden og faglighed i udvikling af kvalitet skal sikres.
- Øget indflydelse på udførelsen af opgaverne. Den gode offentlige service samt, den gode omsorg og pleje, opstår i mødet mellem den ansatte og borgeren. Og det er oftest i det daglige møde og dialog med borgerne, at borgernes behov og ønsker formuleres. Giv de ansatte mulighed for at imødekomme borgernes faktiske behov.
- Rammer for vurdering af de ansattes trivsel og evaluering af ledelse. Kommuner, regioner og stat skal løbende have fokus på de ansattes trivsel, så gode erfaringer kan spredes, og tilløb til dårligt psykisk arbejdsmiljø kan imødegås.
- Egen tilrettelæggelse af arbejdet og arbejdstiden. Mange offentligt ansatte oplever ringe undflydele og manglende fleksibilitet ved tilrettelæggelsen af arbejdet og arbejdstiden. Omvendt viser erfaringen fra mange offentlige arbejdspladser, at øget indflydelse og ansvar for arbejdet tilrettelæggelse og arbejdstiden giver øget arbejds glæde, uden at det har medført problemer med vagtplaner og personaleinddækning.

Ovenstående er med i det input, vi som faglige organisationer kan give til kvalitetsreform og trepartsdrøftelser. Temaerne - der jo i stort omfang handler om det psykiske arbejdsmiljø og rammerne herfor - forhandles mellem de tre parter: De faglige organisationer, de kommunale og regionale arbejdsgivere og staten. Dermed forhandles det også, hvordan den efterfølgende fordeling af opfølgende lovgivning, opfølgende økonomi, og opfølgende overenskomstforhold kan ses i en sammenhæng; en tæt sammenhæng mellem sikring af et bedre arbejdsmiljø og aftaler om ressourcer og løn. Og det er nyt.

Mogens Dam, Personalestyrelsen

- Set ud fra et centralt udgangspunkt



Mogens Dam, fuldmægtig i Personalestyrelsen, arbejder primært med udvikling af arbejdsmiljøet på de statslige arbejdspladser, men som han tørt bemærker, 'nogle gange bliver de ting, som Staten gør, jo efterlignet af andre'. Det faktum gør ikke hans interessante betragtninger over de seneste ti års udvikling på området mindre vedkommende.

De seneste 3-4 år er sygefraværet i Staten steget med ca. 10%. De forskellige opgørelser er generelt præget af et højere fravær hos kvinder end hos mænd, flere HK'ere end AC'ere, relativt færre chefer end menige, flere københavnere end jyder - alt andet lige.

I øjeblikket er Personalestyrelsen ved at lægge sidste hånd på en stor undersøgelse af forholdet mellem fravær og en række motivationsfaktorer. Formålet med undersøgelsen, som forventes offentliggjort i august 2007, er at fremskaffe 'intelligente' sygefraværstal, der i højere grad end de nuværende kan medvirke til at give så detaljerede billeder af udfordringerne på en konkret arbejdsplads, at den sættes i stand til at udarbejde mere individualiserede og dermed forhåbentligt mere effektive handlingsplaner. På nuværende tidspunkt er udarbejdelsen så langt fremme, at Mogens Dam tillod sig at løfte sløret for nogle af tendenserne. Er en medarbejder eksempelvis meget tilfreds med sit psykiske arbejdsmiljø, er fraværet tilsvarende lavt. Andre faktorer, hvor der også synes at være en tydelig sammenhæng mellem motivation og fravær, er jobindhold, kompetenceudvikling, arbejdsmiljø og samarbejde, ledelse, mangfoldighed og omdømme.

Et af de områder, hvor Mogens Dam finder de tydeligste tegn på en ny diskurs inden for arbejdsmiljøet, er hos den unge generation på arbejdsmarkedet. De 20-30 årige i Staten ser ud til at reagere en smule anderledes end deres ældre kolleger. Føler de sig stressede - eller oplever de sig i risiko herfor - kan de godt sygemelde sig 'forebyggende'.

Nyt i arbejdsmiljøarbejdet

Af sekretariatschef *Charlotte Albæk*, Arbejdsmiljøsekretariatet, 3 BAR

Arbejdsmiljøsekretariatet er fælles sekretariat for de tre branchearbejdsmiljøråd;

- Social & Sundhed (SoSu)
- Finans/Offentlig Kontor & Administration (FOKA)
- Undervisning & Forskning (U&F)

BAR er en forkortelse for BrancheArbejdsmiljøråd.



Økonomiske udviklingstendenser

- Vækst i antallet af vidensarbejdere
- Vækst i social- og sundhedssektoren
- Struktur, -opgave og kvalitetsreform

Ledetråde

- ✓ Oplysningsopgave ifht. nye medarbejdere
- ✓ Integrering af forskellige arbejdspladskulturer
- ✓ Ressourcer set i forhold til krav

Demografiske udviklingstendenser

- Flere ældre medarbejdere og brugere
- Flere medarbejdere og brugere med etnisk baggrund
- Flere plejekrævende

Ledetråde

- ✓ Fastholde seniorer
- ✓ Rekruttere medarbejdere med anden etnisk baggrund
- ✓ Psykologiske og ergonomiske værktøjer centrale, herunder redskaber til fremme af rummelighed, mobning

Sociologiske udviklingstendenser

- Individualisering versus gruppe- og netværksorientering
- "Altid på" versus arbejde/familie balance
- Personlige forventninger og ressourcer versus brugeres forventninger og ressourcer

Ledetråde

- ✓ Dialog er udgangspunktet
- ✓ Individ- og situationsbaseret kommunikation
- ✓ Mestring

Teknologiske udviklingstendenser

- Anvendelsen af IT i arbejdsprocesser udbredes i et hidtil uset omfang
- Acceleration i ændring af arbejdsprocesser og teknologi

Ledetråde

- ✓ Opbygge IT-baserede netværk til spredning af information om arbejdsmiljø
- ✓ Prioritere elektronisk og direkte formidling
- ✓ Arbejdsmiljøopgave ifht. teknologiske omstillinger

Organisatoriske udviklingstendenser

- Paradigmeskift fra hierarkiske, vertikale organisationer til relationsorienteret team- og selvledelse
- Produktivitetskrav, kontrol, overvågning, 24-7 samfundet

Ledetråde

- ✓ Lederne fortsat nøgle, men mange spillere
- ✓ Arbejdsmiljøopgave ifht. skift- og natarbejde

PRIORITERING OG EFFEKT

Vigtigt at:

- Sikre at de lavt hængende frugter høstes og vægt på win win
- Vælge de aktiviteter, der giver den største effekt mht. sygedage, arbejdsskader og ulykker
- Foretage en overordnet prioritering inden for brancherne og koordinering
- Prioritere markedsføring og samlet kommunikationsplan
- Give oversigt og overblik samt hjælp til selvhjælp, så arbejdspladserne selv kan skabe attraktive arbejdspladser
- Sigte på et storstilet samarbejde mellem arbejdsmiljøaktører, mhp. videndeling, synergi, netværk og koordinering i distribution og formidling
- Udbygge samarbejdsrelationer i forhold til de nye aktører efter strukture reformen



Vi drømmer om.....

"Fokus på krav og ressourcer"

"...at bygge bro mellem viden og praksis"

"Øget mulighed for faglighed"

"...at høre de positive historier frem for altid de negative"

"Selvbestemmelse over eget arbejde"



"...at koble tænketanke og arbejdspladser"

"...at smile når vi møder på arbejde og smile når vi går hjem igen"

"En integrationssucces: Arb.miljø og ledelse og HR"

"Tilfredshed blandt kunder og brugere"

"Ansvaret placeret decentralt og hos den øverste ledelse"

"Helhedsorientering!
Tilfredshed opnås når lederskab, arbejdsgange og nøgleresultater sammentænkes"

"...at der bliver sat fokus på værdier"

"...at arbejdsmiljøet bliver integreret del af organisationens aktiviteter og en fast del af "produktkvalitet"

"...at viden bliver brugt"

"Større respekt og anerkendelse af offentlige ansatte og kontoruddannede"

"Krav til arbejdsgivere om kompetenceudvikling af medarbejdere"



Ønskværdige avisoverskrifter

”Sygefravær er som feber – et symptom, ikke selve årsagen”

”Store lønstigninger til sundhedssektoren”

”Run på offentlige jobs!”

”Udvikling af opgaver kræver afvikling af andre opgaver”





TEKNOLOGISK
INSTITUT

Center for Arbejdsliv - Teknologisk Institut

Teknologisk Institut er en privat, selvejende og almennyttig virksomhed i krydsfeltet mellem erhvervslivet, forsknings-/uddannelsessektoren og det offentlige. Vi deltager således i samfundsnyttige udviklingsprojekter i tæt samarbejde med førende forsknings- og uddannelsesinstitutioner i ind- og udland. Vi formidler og forædler forsknings- og/eller teknologibaseret viden til dansk erhvervsliv.

Teknologisk Institut er godkendt af Ministeren for Videnskab, Teknologi og Udvikling som et GTS-institut.

Center for Arbejdsliv, der udgør en del af Teknologisk Instituts division *Erhvervsudvikling*, har i mere end 30 år beskæftiget sig med udvikling og formidling af viden om menneskers potentialer og vilkår i arbejdslivet og løser opgaver inden for arbejdsorganisering og ledelse, arbejdsmiljø, rekruttering og fastholde, uddannelser og arbejdsmarkedsforhold.

Centrets faglige kernekompetence vedrører alt, hvad der omhandler arbejdslivet. Det gælder både arbejdspladsernes organisatoriske udfordringer såvel som de rammebetingelser, der har indflydelse på arbejdsvilkårene.

Et nøglebegreb i udvælgelsen af værktøjer er involvering:

- *Involvering* af alle ledere og medarbejdere skaber indsigt
- *Indsigt* giver de enkelte personer mulighed for at tage ansvar
- *Ansvarlighed* omkring udvikling er nøglen til succes.

Vil du vide mere om medarbejderne i arbejdsliv, kan du klikke dig ind på <http://www.teknologisk.dk/erhverv/21002>

Thomas Hermann, Centerchef
Birgit Lübker, Seniorrådgiver

Teknologisk Institut
Erhvervsudvikling, Arbejdsliv
Gregersensvej
2630 Taastrup
www.teknologisk.dk
thomas.hermann@teknologisk.dk
Telefon: 72 20 26 53

Læs og tilmeld dig Arbejdslivs elektroniske nyhedsbrev på
<http://www.teknologisk.dk/erhverv/993>