



## REFERAT/Sammendrag af rådets strategiske drøftelse 2024

Onsdag 4. december 2024

### Rådsmedlemmer

X Maria Klingsholm

X Charlotte Bredal

X Karina Find

X Birthe Oest Larsen

X Louise Albret

X Preben Meier Pedersen

X Nina Roth

X Tina Møller Nielsen

X Stine Hinge-Christensen

X Kristoffer Høyrup Sørensen

0 Kasper Ejlertsen

X Ulla Moth-Lund Christensen

0 Ditte Brøndum

X Martin Mølholm

X Benedicte Zachø

0 Harun Demirtas

0 Trine Madsen

X Per Tybjerg Aldrich

### Organisationer

FOA

FOA

FOA

Medarbejder- og Kompetencestyrelsen

Medarbejder- og Kompetencestyrelsen

KL

KL

KL

Danske Regioner

HK/Kommunal

HK Stat

Dansk Socialrådgiverforening

Akademikerne, DJØF

Yngre Læger

DSR

Akademikerne/Dansk magisterforening

BUPL

### Suppleanter

0 Karen Brøndsholm

0 Betina Halbech

X Sebastian Kaas Willumsen

0 Inge Larsen

0 Helle Bjørnstad

X Elisabeth Huus Pedersen

0 Trine Torp

HK/Kommunal

HK/Stat

DSR

Danmarks Lærerforening

FAPS – Foreningen af praktiserende speciallæger

Dansk Socialrådgiverforening

Akademikerne/Dansk Psykologforening

X = Tilstede, 0 = Ikke tilstede

### **Fra sekretariatet deltog:**

Peter Klingenberg, Nete Veje, Pauline Sachs, Lise Keller, Jytte Tolstrup og Mads Kristoffer Lund.

Trine Haldborg Andersen og Susanne Nilherd Halle.

## REFERAT/Sammendrag

### 1. Rammesætning

Maria Klingsholm (formand), Tina Møller Nielsen (næstformand) og facilitator Nanna Munk fra Flok præsenterede dagens formål og program – herunder at rådet på mødet skulle træffe beslutning om enten at forlænge løbetiden for BFA's fire strategiske temaer ind i 2026-27 eller justere temaerne, samt at fokusere den strategiske retningen indenfor de valgte strategiske temaer for 2026-27.

### 2. Overblik over status på nuværende og planlagte aktiviteter og deres ophæng til 2030-mål og strategiske temaer

Sekretariatschef Peter Klingenberg præsenterede det materiale, som var sendt ud til rådet på forhånd med særligt fokus på et aktivitetsoverblik over nuværende og planlagte aktiviteter og deres ophæng til hhv. 2030 målene og BFA's fire strategiske temaer. Nedslagspunkter i det øvrige udsendte materiale blev præsenteret – herunder BFA's erfaringer med en række arbejdspladsnære aktiviteter samt BFA's grundlag for prioritering (tragtemodellen).

### 3. Erfaringer fra de arbejdspladsnære aktiviteter ved sekretariatet

Rådet blev præsenteret for et udsnit af besøgsteamets erfaringer med arbejdspladsernes forskellige udgangspunkter for at drive arbejdsmiljøarbejde, og hvordan BFA's materialer møder disse arbejdspladser. Teamleder Nete Veje indledte med at sætte rammen for punktet. Derefter interviewede facilitator Nanna Munk to af besøgsteamets konsulenter (Susanne Nilherd Halle og Trine Haldborg Andersen) om deres konkrete erfaringer med indsatser på arbejdspladser, hvor arbejdsmiljøindsatsen er udfordret af forskellige benspænd, og om hvordan BFA's materialer møder virkeligheden på disse arbejdspladser.

Besøgsteamets erfaringer med arbejdspladser, hvor arbejdsmiljøindsatsen er udfordret af forskellige benspænd, er samlet i en rapport udarbejdet for BFA af Team Arbejdsliv ('Benspænd' i *arbejdspladsernes arbejdsmiljøarbejde*) som rådet havde fået tilsendt på forhånd.

Projektleder Mads Kristoffer Lund præsenterede derefter anbefalinger fra Team Arbejdslivs rapport til BFA's videre arbejde. Forslagene var opdelt i følgende tre grupper:

- Forslag, der retter sig mod værktøjer og materialer og det indhold de formidler
- Forslag der retter sig mod, hvordan værktøjer og viden konkret bringes i spil på arbejdspladserne
- Forslag, der retter sig mod de strukturelle rammer, der kan fremme at viden og værktøjer når ud til de arbejdspladser, der ikke selv evner at opsøge dem.

### 4. Erfaringer fra de arbejdspladsnære aktiviteter ved NFA

Seniorforsker Birgit Aust og seniorforsker Annette Meng fra NFA præsenterede hovedresultater fra et forskningsprojekt om besøgsteamets forløb foretaget af NFA for BFA. NFA præsenterede hovedresultater fra projektet, som blandt andet viste, at BFA i høj



grad er lykkedes med at gennemføre de arbejdspladsnære forløb, som de var planlagt, og at der var stor tilfredshed og gode resultater med forløbene særligt på det strategiske niveau (en nedsat arbejdsgruppe med en strategisk opgave bestående af deltagere fra de øvre MED/SU/AMO/ledelseslag og lokale ledere og arbejdsmiljørepræsentanter mm) imens billedet var mere blandet på det operationelle niveau (lokale ledere, arbejdsmiljørepræsentanter mm som havde deltaget på 1-2 workshops med besøgsteamet). I NFA's præsentation indgik indsigter om arbejdspladsernes egen videre indsats, udfordringerne heri og ønsker til støtte.

BFA udgiver (i koordinering med NFA) evalueringsrapporten i begyndelsen af 2025.

#### 5. Første strategiske drøftelse - Klarhed over 2030-mål og trepartsforhandlingernes betydning og deres sammenhæng til de strategiske temaer. Viden fra de arbejdspladsnære aktiviteter integreret i den overordnede strategiske retning.

Tina Møller Nielsen satte ord på den fortsatte betydning af 2030-målene og vigtigheden i at de slår igennem i BFA's fire strategiske temaer. Derefter drøftede rådet i grupper betydningen af 2030-målene og trepartsforhandlingernes betydning for den strategiske retning, samt hvilke tanker erfaringerne fra de arbejdspladsnære aktiviteter gav i den forbindelse. Denne drøftelse var et første skridt henimod at drøfte den strategiske retning for 2026-27 i henhold til BFA's fire strategiske temaer.

#### 6. Anden strategisk drøftelse - De fire strategiske temaer og tragtmodellen

Rådet drøftede de fire strategiske temaer og tragtmodellen med henblik på at: 1) træffe beslutning om enten at forlænge løbetiden for de fire strategiske temaer ind i 2026-27 eller en justering af disse, 2) fokuserer den strategiske retning indenfor de valgte temaer for 2026-27 og 3) give en indstilling til styregrupperne mht. brug af tragtmodellen som prioriteringsmodel.

Beslutning om forlængelse af de strategiske temaer: Rådet besluttede at forlænge løbetiden for de fire strategiske temaer ind i 2026-27 med følgende justering: Temaet *proaktiv forebyggelseskultur* omdøbes til *systematisk forebyggelseskultur* for at præcisere den systematiske tilgang.

Rådet gjorde derudover opmærksom på, at der i arbejdet med de strategiske temaer, bør være en opmærksomhed på, at der er overlap mellem temaerne (særligt ift. temaet 'attraktive arbejdspladser'). Derudover blev der givet udtryk for, at det i arbejdet med temaerne er vigtigt fortsat at tænke arbejdspladsen bredt (dvs. alle målgrupper/faggrupper indenfor BFA's brancheområde), og at have fokus på enkel og tydelig kommunikation med modtageren i fokus.

Fokusering af den strategiske retning: Rådet fokuserede den strategiske retning indenfor de fire strategiske temaer ved at formulere en række forslag til fokusområder indenfor hvert tema.

Rådet tilkendegav et ønske om at styregrupperne bruger denne fokusering af de strategiske temaer, og gav samtidig udtryk for, at denne fokusering ikke skal ses som krav til styregrupperne, men som en inspirerende ramme, som styregrupperne kan arbejde indenfor, og hvor der er plads til at bringe vigtig viden fra styregrupperne i spil. Derudover

Rådet udpegede følgende områder som fokus under hvert tema:



- **Krav og indflydelse i arbejdet:**
  - Fortsat fokus på modstridende krav og høje følelsesmæssige krav som en del af arbejdet med mennesker.
  - Opmærksomhed på samspillet mellem strategiske mål og operationelle vilkår.
  - En opmærksomhed på hvad et evt. øget fokus på faglig frihed samtidig med evt. øget arbejdspress kan betyde for arbejdsmiljøet.
  
- **Systematisk forebyggelseskultur:**
  - Fortsat fokus på sundhedsmiljø og psykologisk tryghed
  - Opmærksomhed på arbejdsmiljøøkonomi.
  - Opmærksomhed på mange reformer – håndtering på forkant
  
- **Attraktive arbejdspladser:**
  - Opmærksomhed på livsfaser og arbejdsmiljø (herunder i forhold til ny teknologi)
  - Organisering af arbejdet – arbejdsmiljø/trivsel forbundet med det fleksible arbejdsliv (case-tilgang)
  - Rekruttering og fastholdelse – herunder at tiltrække og tilknytte udenlandske medarbejdere, neurodivergente medarbejdere mm (med fokus på at finde BFA's fokus, da der allerede arbejdes meget med dette andre steder)
  
- **Teknologisk udvikling – muligheder og risici:** (Der blev påpeget et behov for et yderligere fokus på dette tema).
  - AI og arbejdsmiljø – (faglighed, intensitet, meningsfuldhed, livsfaser)
  - Algoritmeledelse
  - Koncepter (i daginstitutioner), som træder i stedet for pædagogernes faglighed.
  - AI påvirkning af jobindhold
  - Beredskaber i forhold til: Klimaudfordringer, miljøudfordringer, cyberangreb eller nedbrud – med fokus på særlige arbejdsmiljøudfordringer.

Indstilling til styregrupperne om brug af tragtmodel: Rådet indstillede til styregrupperne, at tragtmodellen tages i brug i styregrupperne.

Rådet kom med følgende kommentarer og forslag til styregrupperne i arbejdet med tragtmodellen:

- Brug et møde (f.eks. det første styregruppemøde i 2025) på at give styregruppen mulighed for at få indblik i tragtmodellen. Her har rådsmedlemmerne også en rolle i forhold til at præsentere tænkningen i tragtmodellen. Grundlag kan evt. udsendes.
- Brug tragtmodellens kriterier til at drøfte og prioritere aktiviteter i 2026-2027 – herunder også at foretage fravalg.
- Aktiviteter beskrives i forhold til tragtmodellen – skaber en ensartet sagsfremstilling.
- Viden/ ny forskning skal fortsat have fokus i styregrupperne.
- Genbesøg de 6 principper.
- Styregrupperne bør udover tragtmodellen fortsat orientere sig i og samtænke BFA's aktiviteter med andre lignende aktiviteter andre steder.



Som supplement til ovenstående bad facilitator Nanna Munk rådet om at overveje betydningen af de præsenterede erfaringer fra de arbejdspladsnære aktiviteter for BFA's videre arbejde. Følgende bemærkninger kom blandt andet frem under drøftelsen:

- Rolleklarhed: Være opmærksom på at arbejde rolleklarhed ind på tværs af de enkelte aktiviteter og materialer (Ikke som særskilte aktiviteter).
- Målgrupper: Opmærksomhed på at have fokus på forskellige målgrupper. Der kunne være behov for at rette opmærksomheden mod både ledere og HR-konsulenter, som besidder faciliteringskompetencer og dermed kan understøtte arbejdet med at anvende BFA's værktøjer. Opmærksomhed på arbejdsmiljøledere som en del af arbejdsmiljøgruppen evt. med inspiration fra SPARK, som har arbejdet med rolleklarhed.
- Vigtigt med fortsat fokus på lixtal og hverdagsprog. Omnichannel strategien kan være med til at understøtte dette. Dog også en opmærksomhed på ikke at forsimple og fortsat at sikre faglig valid formidling.
- Fokus på, at der kan være rigtig mange materialer og værktøjer at orientere sig i, og at det bør overvejes, hvorvidt noget skal fjernes, når noget nyt kommer til.

