



FORSLAGSKATALOG - EKSPERTPANEL I SOCIALT OG ORGANISATORISK ARBEJDSMILJØ

Ekspertpanel i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

Forslagskatalog

- Ekspertpanel i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

I starten af 2017 nedsatte Akademikerne et ekspertpanel i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø, hvor 15 af de førende eksperter inden for feltet blev inviteret til at deltage.

Formålet var at få ekspertpanelet til at bidrage med konkrete, mulige og kvalificerede forslag til, hvilke initiativer Akademikerne i samarbejde med andre relevante aktører kan arbejde for at realisere med henblik på, at lykkes med en mærkbar forbedring af det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø på de danske arbejdspladser.

I marts 2017 blev der afholdt et samlet ekspertpanelsmøde. Efterfølgende er der blevet gennemført to separate ekspertpanelsworkshops, hvor eksperterne opdelt i mindre grupper fik mulighed for at arbejde mere i dybden med arbejdsmiljøproblematikkerne.

Akademikernes ønske har været at invitere eksperterne til et "arbejds miljø-laboratorie" med vide rammer og plads til kreativitet og nytænkning. Det har ikke været ønsket at binde dem "hårdt" til deres forskning, men at give dem frie tøjler og mulighed for at "tænke ud af boksen", og byde ind med en bred vifte af forslag og idéer til, hvad der kan gøres.

På de to ekspertpanelsworkshops kom der en række forslag af forskellig karakter og spændvidde. Forslagskataloget afspejler bredt, hvad der fremkom af idéer og bud på initiativer og tiltag. Kataloget er således ikke udtryk for afhandlede forslag, som hver enkelt ekspertpanelsdeltager har godkendt, men skal læses som et inspirationskatalog med forslag, som kan videreudvikles og bruges som inspiration til Akademikernes videre arbejde og strategi på området.

Forslagskatalog

– ekspertpanel i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

Forord

1. Fokus på forebyggelse, opsporing og tidlig håndtering
2. Omkostningsanalyser og taldokumentation
3. Forbedret arbejdsmiljøuddannelse
4. Etablering af psykiske arbejdsmiljøsamtaler
5. Feedbackstruktur
6. Nye partnerskaber
7. Grænseløshedspolitikker
8. Løs- og projektansættelser
9. Fælles kurser for ledere og tillidsvalgte
10. FN's verdensmål

11. Ledelse

- a. Lederuddannelse i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø
- b. Lederuddannelse belønnes/straffes økonomisk
- c. Pilotforsøg og branding
- d. Virtuelt ledelsesakademi
- e. Lovpligtig livslang læring for ledere
- f. Lederuddannelse i arbejdsøkonomiske regnskaber
- g. Kortlægning af eksisterende lederuddannelser
- h. Forbedring af lederens rammevilkår
- i. Krav til lederstandarder
- j. Ledere skal måles på socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

12. Ny tilgang til forandringer – bæredygtige forandringer

- a. Efteruddannelse
- b. Vejledningsmateriale
- c. "GAP" inspirerede forandringsanalyser
- d. Evaluering af forandringsprocesser
- e. Gevinstdokumentation
- f. Forandrings-beregningsmodel
- g. Øget medarbejderinvolvering
- h. Udvikling af model for hvordan forandringer skabes nedefra

13. Et bedre og mere rummeligt samfund

14. Reformpause

15. Oplysningskampagne

16. Opgør med det kvantitative paradigme

17. Stressdefinition

18. Fond

19. Arbejdsgivere og lønmodtagere skal være enige

20. Arbejdsøkonomiske regnskaber

1. Fokus på forebyggelse, opsporing og tidlig håndtering

Ifølge ekspertpanelet skal der ske et fokusskift således, at arbejdspladserne retter opmærksomheden mod det forebyggende arbejde. Arbejdspladserne skal tilbydes hjælp til etablering af en forebyggende indsats, og der skal arbejdes på at opbygge viden om tidlige stresstegn og udvikling af håndteringsværktøjer, der kan opfange de tidlige tegn og modvirke, at folk bliver stressede og i værste fald ender ud i langtidssygemeldinger.

2. Omkostningsanalyser og taldokumentation

Ekspertdeltagerne foreslår, at der skal udarbejdes analyser, der kan dokumentere konsekvenserne af et dårligt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Analyserne skal påvise, at hvis den nuværende udvikling fortsætter og, hvis der fortages yderligere nedskæringer, vil det have alvorlige konsekvenser. Det kan være analyser af/tal på:

- I hvilken grad unge i dag er pressede/stressede og, hvad det betyder for deres introduktion til - og senere virke på arbejdsmarkedet.
- Hvad dårligt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø koster i form af sygefravær og andre afledte effekter.
- I hvilken grad invalide- og førtidspensionsudbetalingerne er steget - og forskning i årsagerne hertil.

Ekspertterne mener, at det vil være fordelagtigt at indgå samarbejde med relevante aktører, der har særlig viden om områderne, f.eks. indgå et samarbejde med pensionselskaberne om at indsamle tal om stigende mentale helbredsproblemer.

3. Forbedret arbejdsmiljøuddannelse

Ekspertterne opfordrer til, at den obligatoriske arbejdsmiljøuddannelse skal forbedres, bl.a. foreslås det, at socialt og organisatorisk arbejdsmiljø skal indgå som en fast del af uddannelsen samt, at der skal stilles højere krav til undervisernes viden om socialt og organisatorisk arbejdsmiljø.

4. Etablering af psykiske arbejdsmiljøsamtaler

Ekspertdeltagerne ønsker, at der skal etableres psykiske arbejdsmiljøsamtaler med fokus på det sociale/relationelle og, at disse skal træde i stedet for individualistisk orienterede dialogværktøjer.

5. Feedbackstruktur

Ekspertterne peger på vigtigheden af en god feedbackstruktur, hvis der skal skabes et godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø og foreslår, at der arbejdes for at få dette implementeret på alle arbejdspladser.

6. Nye partnerskaber

Ekspertdeltagerne foreslår, at der etableres nye partnerskaber, der kan gå sammen om at skabe et bedre socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Partnerskabet skal bestå af forskere, fagforeninger, arbejdsgivere, studerende, pensionskasser, andre private og offentlige aktører, NGO'er, patientforeninger, medier og tænketanke. Det er vigtigt med et bredt fokus på interessenter. De nye partnerskaber kan med fordel kickstartes med en konference, hvis formål er at sende et budskab om, at det her område er så vigtigt, at forholdene ikke kan ignoreres.

7. Grænseløshedspolitikker

Ekspertene mener, at udfordringerne med det grænseløse arbejdsliv gør det nødvendigt, at der udvikles politikker på området. Den helt klare opdeling mellem arbejdsliv og fritidsliv er ikke tilstede i det moderne arbejdsliv. Arbejdsopgaverne er ofte uafhængige af tid og rum, og de elektroniske platforme fylder i dag så meget og er tilgængelige for alle uanset, om de udleveres som arbejdsredskab, eller man bruger sine private platforme. Det skal derfor være tydeligt for alle ansatte, hvilken politik der gælder på området. F.eks., hvornår det forventes, at ansatte svarer på mails og forventes at være tilgængelige og arbejde uden for "normal arbejdstid".

8. Løs- og projektansættelser

Ifølge eksperterne kan tendensen til det stigende antal løs- og projektansættelser medføre konsekvenser for det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø. Tidsbegrænsede ansættelser medfører medarbejdere, der konstant skal positionere sig til næste ansættelse, og således nemt kan blive "en gæst, der skal opføre sig ordentligt". Dette kan resultere i, at de tidsbegrænsede ansatte ikke siger fra, ikke stiller krav, og kan få svært ved at blive en ligeværdig, integreret del af kollegagruppen. Dette kan få konsekvenser for både de tidsbegrænsede og de fastansattes arbejdsmiljø, og der bør derfor ses på, hvordan disse konsekvenser kan forebygges.

9. Fælles kurser for ledere og tillidsvalgte

Ekspertene peger på, at det vil være frugtbart at tilbyde fælles kurser for ledere og tillidsvalgte i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Dette

vil give leder- og medarbejdersiden et fælles udgangspunkt og fælles viden om socialt og organisatorisk arbejdsmiljø, som vil kunne gøre det nemmere for dem at lave en fælles indsats på området.

10.FN's verdensmål

Ekspertene peger på, at der med fordel kunne arbejdes mere aktivt med FN's 17 verdensmål, som har til formål at sætte kurs mod en mere bæredygtig udvikling frem mod 2030. Målene er relevante at tænke ind og arbejde med i forhold til det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø.

11.Ledelse

11. a) Lederuddannelse i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

Ifølge eksperterne skal ledere være optimalt uddannede til at håndtere opgaven med at sikre et godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø (SOA). Ekspertene fastslår, at det er vigtigt, at der udvikles en lederuddannelse i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø, der er af høj kvalitet. Det er afgørende for at skabe efterspørgsel og sikre, at kurserne har værdi for de ledere, der deltager. Derfor skal der ifølge forskerne afsættes tid og ressourcer til udvikling og afprøvning af lederuddannelserne, før de udbydes til en bred kreds. Ekspertene peger på, at et væsentligt læringsmål i uddannelsen skal være at gøre lederne i stand til at stressforebygge og spotte mistrivsel. Herudover peger de på, at lederne skal lære følgende på kurserne; at være mere lyttende og turde tage dialogen med medarbejderne, sætte rammerne og hjælpe medarbejderne med at prioritere deres arbejdsopgaver, opnå forståelse for, at lederrollen indebærer at være et "hjælpeinstrument" for medarbejderne, når

de står overfor SOA-problematikker. Forskerne foreslår, at de faglige organisationer kan byde ind med viden og forslag til, hvad der bør indgå i lederuddannelsen. Forskerne peger på, at alt efter arbejdspladsernes størrelse, antal ledere osv., kan de enten selv vælge at gennemføre lederkurser, eller de kan sende lederne på eksterne lederuddannelser i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø.

11. b) Lederuddannelse belønnes/straffes økonomisk

For at få arbejdspladserne til at prioritere lederuddannelser i SOA, foreslår eksperterne, at arbejdspladserne enten skal belønnes, hvis de uddanner deres ledere eller beskattes, hvis ikke de gør.

11. c) Pilotforsøg og branding

Eksperterne foreslår, at der i forbindelse med oprettelsen af lederuddannelser i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø skal gennemføres en række pilotprojekter. Pilotprojekter har typisk til formål at teste, om indholdet i et tiltag lever op til formålet, men det er en anden type pilotprojekter, eksperterne foreslår i denne forbindelse. Her skal det primære formål med pilotprojekterne være at skabe efterspørgsel efter samt "brande" SOA-lederuddannelsen. Baggrunden for dette forslag er ifølge eksperterne, at undersøgelser viser, at arbejdspladser påvirkes mest af, hvad andre gør. Pilotprojekterne skal derfor producere arbejdspladser og ledere, der kan være frontløbere og "brande" uddannelsen. Frontløbernes budskab skal være, at ledere, der har taget uddannelsen, har fået kompetencer og værktøjer til at kunne håndtere de stigende problematikker med det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø - og uddannelsen skal gøres attraktiv ved, at de ledere, der deltager, får lige det de har behov for. Der peges videre på, at kommunikationsstrategiske tiltag er afgørende for, at der skabes efterspørgsel af uddannelserne, hvilket f.eks. kan indebære en "branding" af forståelsen "Jo mere med-

arbejderne trives, jo bedre vil arbejdspladsen fungere". Forskerne foreslår, at SOA-lederuddannelsen desuden kan gøres attraktiv ved, at de ledere, der gennemgår den, modtager et certificeringsbevis, der pynter på CV'et.

11. d) Virtuelt ledelsesakademi

Eksperterne overvejede hvilke incitamentssystemer, der kan få ledere til at tage en SOA-lederuddannelse. Disse overvejelser affødte et forslag om oprettelse af et virtuelt ledelsesakademi, som det skal være obligatorisk for alle ledere at være medlemmer af, og som ledere tilmeldes automatisk. Det virtuelle ledelsesakademi skal ledere anvende til ledelsestræning på daglig basis. En af forskerne pegede på, at der evt. kan hentes erfaringer fra et andet forskningsprojekt, hvor folk "nudges" til at implementere uddannelse i hverdagen.

11. e) Lovpligtig livslang læring for ledere

Eksperterne pegede på, at arbejdspladserne gennem lovgivning kunne forpligtes til at videreudanne alle ledere, hvis der blev indført et lovgivningskrav om et "livslangt læringsforløb for ledere". Som en del af dette forløb skulle der være krav om lederkurser i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø.

11. f) Lederuddannelse i arbejdsøkonomiske regnskaber

En anden idé bygger på uddannelse af ledere med fokus på arbejdsøkonomiske regnskaber (jf. forlaget vedr. arbejdsøkonomiske regnskaber). Formålet med uddannelsen skal være at udvide lederes viden om, hvordan vækst skabes samtidig med, at det økonomiske regnskab går op.

11. g) Kortlægning af eksisterende lederuddannelser

Ekspertene foreslår, at der igangsættes en kortlægning af de eksisterende lederuddannelser. Dette skal give et fyldestgørende indblik i, hvad de nuværende lederuddannelser indeholder og, hvorfor det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø ikke indgår i et omfang, der gør, at lederne i et tilstrækkeligt omfang er i stand til at håndtere udfordringerne med det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø.

11.h) Forbedring af lederens rammevilkår

Lederens rammevilkår skal styrkes, da kurser ikke virker efter hensigten, hvis det indenfor virksomhedens rammer ikke er muligt at bedrive god ledelse.

11. i) Krav om lederstandarder

Ekspertene ønsker at udvikle krav til lederstandarder, hvilket indebærer krav til, hvor mange medarbejdere en leder må lede direkte samt et krav om udvikling af lederens viden og redskaber.

11. j) Ledere skal måles på socialt og organisatorisk arbejdsmiljø

Ledere måles på en lang række punkter, f.eks. performance og produktivitet, og eksperterne mener, at ledere også - på lige fod med andre opgaver - skal måles på, om de skaber trivsel/godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Ledere skal således måles på den fulde ledelsesopgave, hvilket også indebærer, at trivsels- og produktivitetsskurven hænger sammen.

12. Ny tilgang til forandringer – bæredygtige forandringer

Ekspertene mener, at det er nødvendigt med en ny tilgang til forandringer. De peger på, at undersøgelser viser, at en meget stor andel af de forandringer, der iværksættes i dag, ikke fører til det ønskede resultat og, at mange forandringsprocesser ligefrem har en række utilsigtede konsekvenser, herunder forringelser af det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø (SOA). Ifølge forskerne skal der arbejdes for, at der skabes bæredygtige forandringer, dvs. forandringer, der har en kvalitet, som gør, at de fører til tilsigtede, gode og holdbare ændringer og, hvor der undervejs og efter forandringsprocessen opretholdes et sundt og godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø (SOA).

En vigtig faktor for at opnå bæredygtige forandringer er ifølge forskerne, at arbejdspladserne inddrager medarbejderne og tager ved lære af (egne og andres) tidligere fejltagelser. En anden nødvendig faktor er at rette fokus væk fra, at alt skal være blindt rettet mod produktivitet og i stedet sørge for at skabe plads til rummelighed og godt arbejdsmiljø. Som eksempel på en forandring, der ikke kan karakteriseres som bæredygtig, peger eksperterne på udflytningen af de statslige arbejdspladser.

Ekspertene har en række forslag til, hvordan en ny tilgang til forandringer kan opnås, f.eks.:

12. a) Efteruddannelse

Ekspertene foreslår efteruddannelse i forandringsprocesser som en mulighed. De peger på, at der er behov for et skift i forståelsen af forandringer, hvis der skal skabes grobund for bæredygtige forandringer. Det

indebærer ifølge eksperterne, at der indtages en reflektiv og kritisk tilgang til forandringer, hvor ansatte tør stille spørgsmål såsom: "Hvorfor er det lige, at det her skal forandres?". I den nye forståelse af forandringer skal sådanne spørgsmål samt en kritisk indstilling til behovet for forandringer, ifølge eksperterne være tegn på faglig dygtighed. Efteruddannelse i forandringsprocesser skal medvirke til, at tilgangen til forandringer ændres i retning heraf.

12. b) Vejledningsmateriale

Ekspertene foreslår, at der udvikles vejledningsmateriale til arbejdspladserne om god tilrettelæggelse af bæredygtige forandringer. Vejledningerne skal bestå af opsamlet viden om forandringsprocesser, og kan bestå af forskellige elementer, eksempelvis en opfordring til at reflektere over forandringsbehovet med spørgsmål som, f.eks.:

- *Hvor kommer behovet fra? Er der reelt et behov for forandringer?*
- *Giver det mening at foretage denne forandring blandt udøvere?*
- *Hvilken organisationsforståelse tager forandringsønsket udgangspunkt i, er den kompleks eller simpel?*

12. c) "GAP" inspirerede forandringsanalyser

Et andet forslag lyder på indførelsen af brugen af "Gap" inspirerede forandringsanalyser forud for igangsættelsen af forandringer. Gap-analyser er en analysemetode, som anvendes til at identificere forskellen ("gab") mellem arbejdspladsens nuværende og ønskede situation gennem en kortlægning af, hvilke forbedringspotentialer der eksisterer og, hvordan der bør planlægges og prioriteres. Metoden har desuden den fordel, at fortiden medtænkes, hvilket indebærer at stille spørgsmålet "Hvad har formet os, og hvad kan vi tage med videre?". "GAP"

inspirerede forandringsanalyser vil således kunne udgøre en metodisk grundig tilgang til forandringer, der giver et solidt overblik, og som kan lægges til grund for kvalificerede beslutninger om, hvilke forandringer, der er hensigtsmæssige at sætte i gang, og hvilke, der bør undlades.

12. d) Evaluering af forandringsprocesser

Ekspertene mener, at arbejdspladserne skal påvirkes til at gennemføre evaluering af de forandringsprocesser, der bliver foretaget. Formålet ved at gennemføre evalueringer er, at arbejdspladserne kan tage ved lære af, hvad en forandring har haft af omkostninger og fordele. Ekspertene foreslår, at arbejdspladserne forpligtes til at lægge evalueringssrapporterne offentligt tilgængelige, så der er mulighed for, at arbejdspladserne kan "benchmarke".

12. e) Gevinstdokumentation

Ekspertene foreslår, at ledelserne forud for igangsættelsen af nye forandringer forpligtes til at dokumentere overfor medarbejderne, at der er større gevinster (arbejdsbetingelser, økonomi, menneskelige ressourcer mv.) end tab ved at gennemføre den forandring.

12. f) Forandrings-beregningsmodel

Ekspertdeltagerne mener, at det vil være hensigtsmæssigt at få frembragt evidensbaseret viden om, hvad forandringer koster, og gerne i form af en beregningsmodel. I beregningsmodellen skal de menneskelige omkostninger i form af dårligt arbejdsmiljø, stress mv. også indgå. Ekspertene foreslår, at udviklingen af beregningen kan ske i samarbejde med eksempelvis sundhedsøkonomer. Hvis det på meningsfuld vis kan lykkes at integrere og måle bløde områder, såsom det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø, vil beregningsmodellen kunne anvendes, når arbejdspladserne skal beslutte, om en forandring skal iværksættes

12. g) Øget medarbejderinvolvering

Ekspertene peger på, at øget medarbejderinvolvering er nødvendig, hvis der skal skabes bæredygtige forandringer, og foreslår derfor, at der arbejdes for at sikre dette. Desuden skal der arbejdes for at få fremmet idéen om, at medarbejderinddragelse giver gevinst.

12. h) Udvikling af model for hvordan forandringer skabes nedefra

Ekspertene mener, at forandringer skal skabes nedefra. Derfor foreslår de, at der udarbejdes en skabelon/model for, hvordan forandringer kan ske nedefra og, hvor medarbejderne indgår som centrale forandringsagenter. Udviklingen af skabelonen/modellen skal faciliteres af fagpersoner/eksperter, der har forstand på feltet.

13. Et bedre og mere rummeligt samfund

Ekspertene er enige om, at der skal arbejdes for et bedre og mere rummeligt samfund, hvis mulighederne for at kunne skabe et godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø reelt skal være tilstede på de danske arbejdspladser. Problemet er ifølge eksperterne, at der i samfundet i dag er et alt for entydigt konkurrence- og vækstfokus. Det fører til gentagne reformer, 2 pct. besparelser, KPI'er med en indbygget økonomi – og konkurrencelogik, New Public Management samt en lang række øvrige tiltag, der ikke er hverken hensigtsmæssige eller sunde. Ekspertene mener, det er nødvendigt med et opgør med denne væksttankegang. For den medfører, at der ikke stilles spørgsmålstejn ved eller reflekteres over, hvad det vil sige at være menneske og, hvilken måde arbejdsmarkedet skal indrettes, hvis det skal skabe og fastholde sunde og velfungerende mennesker. I stedet arbejdes der efter den logik, at der ikke er

nogen grænser for, hvad man som menneske kan rumme og klare. Ekspertene mener, at der i stedet skal arbejdes for at opnå et samfund, hvor der er et helhedsorienteret menneskesyn og dermed et arbejdsmarked, der kan rumme "det hele menneske" – uanset om mennesket er ungt, midaldrende eller ældre, uanset om personen har et velfungerende privatliv eller er ramt af en livskrise og uanset hvilke andre karakteristika, der kendetegner det enkelte menneske.

14. Reformpause

Som alternativ til væksttankegangen mener ekspertene, at der bør arbejdes for en "reformpause", der indebærer, at der i en periode ikke sættes nye reformer og større forandringer i gang. Dette skal ifølge forskerne gælde både på samfundsmæssigt niveau og på arbejdspladserne.

15. Oplysningskampagne

Ekspertpanelet foreslår, at der tages initiativ til gennemførelse af en ambitiøs oplysningskampagne, hvor formålet er at skabe viden i den brede befolkning omkring omfanget af de problemer, der er med dårligt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Ekspertene peger på, at mange i befolkningen ikke ved, hvor slemt det står til, og en kampagne med information herom vil derfor kunne lede til en "folkelig forargelse" og sætte gang i en værdidebat om, hvilket samfund og arbejdsliv vi ønsker at have. Dette vil give organisationerne "medvind" i forhold til arbejdet med at forbedre området. Ifølge eksperterne skal kampagnen også medvirke til at virksomhederne påvirkes til i stigende grad at tage ansvar for problematikkerne med det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø.

Ekspertene foreslår, at kampagnen skal bygge på nye tal og cases, der dokumenterer og illustrer, hvordan det står til med det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø, og viser behovet for handling på området. Ekspertene peger på vigtigheden af, at flere centrale aktører går sammen om at gennemføre kampagnen, da dette vil have betydning for i hvilken grad, kampagnen kan få gennemslagskraft. Ekspertene nævner, at det kan overvejes at anvende ironi i kampagnen, da en ironisk tilgang er god til videreformidling af alvorlige budskaber. Derudover foreslås det, at der produceres videoer, der kan spredes via de sociale medier og "bus-stop-plakater" for at sikre, at budskabet spredes til den brede befolkning.

Ekspertene foreslår, at følgende temaer desuden kan indgå i kampagnen:

- **Mennesket på arbejdsmarkedet – "det hele menneske"**
I takt med at barren for menneskets ydeevne sættes højere og højere, jo mere vil sygdom udvikles. "Vi kan ikke løbe 130 % i timen, da vi allerede løber 120 %" – der er en grænse. Kampagnen skal anlægge et perspektiv, der skaber en "afinstrumentalisering" af mennesket samt generobrer debatten om "det at være menneske". Kampagnen skal dermed bidrage til at synliggøre behovet for et mere rummeligt og bæredygtigt arbejdsmarked med plads til og værdsættelse af det enkelte menneske. Ekspertene peger på, at det kan være svært ikke at blive revet med af det individualistiske fokus, da det fylder meget i kulturen og den offentlige debat i dag, og de mener derfor, at det er vigtigt, at der bliver sat fokus på behovet for et mere kollektivt fokus.

- **Væk fra en individualiseret tilgang til sundhed og sygdom**
Kampagnen skal bidrage til at ændre den gængse forståelse af sundhed og sygdom fra at være individualiseret over til en forståelse af, at sygdom skabes af relationelle betingelser samt af vores omgivelser. Dette skal øge forståelsen for, at der er behov for at forbedre det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø, hvis udviklingen med det stigende antal tilfælde af mentale helbredsproblemer skal vendes.

16. Opgør med det kvantitative paradigme

Ifølge eksperterne skal der foretages et opgør med det kvantitative paradigme, da ekspertdeltagerne mener, at det kvalitative paradigme i dag ikke anerkendes i tilstrækkeligt omfang. Kvalitative og kvantitative undersøgelser giver forskellige typer af information. Kvalitative undersøgelser giver en nuancering og et dybdegående indblik i forhold, der er relevante for arbejdsmiljøet, mens kvantitative analyser giver overblik over forekomster og eventuelle sammenhænge. For at kunne løse arbejdsmiljøproblematikkerne er der brug for begge typer af forskning, derfor er det u hensigtsmæssigt, at den ene type forskning har forrang.

17. Stressdefinition

Flere eksperter peger på ulempen ved, at der ikke eksisterer en officiel definition af stress samt, at stress ikke er en selvstændig anerkendt diagnose i de officielle diagnosesystemer (ICD, DSM). Dette medfører, at stress hele tiden er til forhandling og diskussion, og ikke tages så alvorligt, som det burde. Derfor mener flere fra ekspertpanelet, at der skal udvikles en definition på stress. Dog er det ikke alle i panelet, der er enige herom.

18.Fond

Ekspertpanelet foreslår, at der oprettes en fond, som skal medvirke til, at arbejdspladserne kan være mere rummelige, da fonden skal finansiere lønrefusion, når medarbejdere har lavere produktivitet, sygefravær eller går ned i tid pga. sociale, somatiske eller andre livsomstændigheder. Selvstændige og løstansatte skal også dækkes af fonden, så de oplever at have et sikkerhedsnet, der giver tryghed. Ekspertpanelet peger på, at en forudsætning for at imødekomme samfundsudfordringerne er at få skabt beskæftigelsestryghed. Det vil bidrage til større trivsel, hvis folk ikke skal være bange og pressede grundet usikre ansættelser. Fondens skal desuden finansiere ressourcer til løbende læring og uddannelse i socialt og organisatorisk arbejdsmiljø. Ekspertpanelet har en række forskellige forslag til, hvordan fonden kan finansieres, f.eks. via sygedagpengesystemet, overenskomstsyste­met, en "omsætningsafgift" på 0,05 pct. på ydelser/ produkter.

19.Arbejdsgivere og lønmodtagere skal være enige

Ekspertpanelet mener, at udfordringerne med det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø er af så alvorlig karakter, at lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationerne skal være enige om, at der skal foretages seriøse indgreb på området. Det nytter således ikke noget, at parterne ikke kan blive enige, og blandt eksperterne foreslås det, at der laves en "konklave" (som ved pavevalg) på området, hvor lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationerne skal gå ind i et rum og først komme ud, når de er blevet enige om at gennemføre tiltag, der kan løse problematikkerne.

20.Arbejdsøkonomiske regnskaber

Ekspertpanelet foreslår, at alle arbejdspladser skal udarbejde arbejdsøkonomiske regnskaber. Et arbejdsøkonomisk redskab er kendetegnet ved, at

det ikke blot har fokus på den økonomiske del, men på "det hele regnskab", dvs. alle faktorer, der har betydning for, at en arbejdsplads og dens ansatte er velfungerende. På den måde vil et godt socialt og organisatorisk arbejdsmiljø også indgå som en del af regnskabet. For at det skal få gennemslagskraft, peger eksperterne på nødvendigheden af, at have blik for de incitament­er, der kan få arbejdspladserne til fremadrettet at føre virksomhed med afsæt i de arbejdsøkonomiske regnskaber. Ekspertpanelet foreslår eksempelvis indførelse af erhvervsbeskatning, der tager afsæt i de arbejdsøkonomiske regnskaber. De arbejdspladser, der har flotte arbejdsøkonomiske regnskaber, slipper med en lavere erhvervsbeskatning og omvendt.