

**Strategi for
Det Nationale Forskningscenter for
Arbejds miljø**

2021-2024



**Det Nationale Forskningscenter
for Arbejds miljø**



Marts 2021

Rammerne for strategien

I forlængelse af arbejdsmiljøforliget i april 2019 blev der i december 2020 indgået en trepartsaftale om nye nationale mål for arbejdsmiljøindsatsen. De nationale mål er:

- Stærk sikkerhedskultur på arbejdspladser – færre skal udsættes for arbejdsulykker
- Sikkert og sundt arbejde med kemi – færre skal udsættes for farlig kemi på arbejdspladsen
- Sikkert og sundt ergonomisk arbejdsmiljø – færre skal udsættes for væsentlige fysiske belastninger
- Sikkert og sundt psykisk arbejdsmiljø – færre skal udsættes for væsentlige psykiske belastninger

De nationale mål vil ydermere blive konkretiseret i specifikke brancherettede mål i de brancher, hvor der er enighed om, at risici og belastninger er væsentlige og udbredte. I aftaleteksten er der en forventning om, at NFA's forskning understøtter realiseringen af de politiske mål i de kommende ti år. I aftaleteksten fremgår det, at aftalen understøtter verdensmål 3 (sundhed og trivsel) og 8 (anstændige jobs og økonomisk vækst).

Endvidere fremgår det aftalen, at der generelt er behov for viden og forskning om sammenhængen mellem et systematisk arbejdsmiljøarbejde og et sundt og sikkert arbejdsmiljø på arbejdspladserne. Og der efterspørges handlingsanvisende forskning om sammenhængen mellem risikofaktorer, forebyggelse og helbredseffekter.

I aftalen fremgår også ønsker til et øget vidensgrundlag på specifikke områder. I forhold til det ergonomiske arbejdsmiljø er der behov for mere viden og forskning på baggrund af objektive målinger om sammenhængen mellem eksponeringer og betydningen for helbredet samt det kemiske arbejdsmiljø, hvor der er behov for mere viden og forskning om eksponeringsniveauer af kemiske stoffer i arbejdsmiljøet på danske arbejdspladser. I forhold til det psykosociale arbejdsmiljø er der behov for mere viden og forskning om sammenhængen mellem risikofaktorer og helbred. Det kan f.eks. omfatte stor arbejdsmængde og tidspres, høje følelsesmæssige krav samt uklare og modstridende krav. Det vil tilsvarende være relevant med mere forskning i arbejdsbetinget stress.

Ydermere har partierne bag forliget godkendt en national strategi for arbejdsmiljøforskning, der udtrykker en intention om, at forskning skal (1) understøtte realiseringen af de nationale mål, (2) skal fokusere på de arbejdsmiljøproblemer med størst udbredelse, alvorlighed og potentiale for forbedring, (3) bidrage til at afdække manglende viden om arbejdsmiljøproblemer (videnshuller), og (4) i forlængelse heraf frembringe flere typer af forskning (evidenstyper), (5) herunder et øget fokus på forskning i effekten af forskellige indsatser.

Endvidere er der en forventning om, (6) at arbejdsmiljøforskning skal være anvendelsesorienteret – både i forhold til policy og praksis, (7) at løsninger skal kunne identificeres, afprøves, dokumenteres og udbredes og endelig (8) iagttage det økonomiske potentiale ved at afhjælpe væsentlige arbejdsmiljømæssige problemstillinger. (9) Endelig er der en forventning om at udbygge den tværdisciplinære forskning med eksisterende og nye forskningsmiljøer i ind- og udland.

I den politiske aftale om ret til tidlig pension (11) er der afsat finansiering til, at NFA i de kommende år skal opbygge et nyt forskningsområdet i arbejdsmiljøøkonomi.

NFA har i strategiarbejdet konsulteret sine væsentligste interessenter, og det kan her konstateres, at der er forventninger om, (11) at NFA vedbliver med at forske inden for, og imellem, sine hovedområder; kemi og mikrobiologi, psykosocialt og ergonomisk arbejdsmiljø, og ulykker og sikkerhedskultur.

Endelig er der i 2020-21 gennemført evalueringer af NFA's videnskabelige og samfundsmæssige aftryk (impact). (12) Det internationale evalueringspanel konkluderer, at den videnskabelige kvalitet varierer fra meget høj til fremragende. (13) Evalueringen af det samfundsmæssige aftryk konkluderer, at NFA's forskning har haft gennemslagskraft både i forhold til myndigheder (upstream) og til brobyggere og arbejdspladserne (downstream). Evalueringen konkluderer også, at der er et forbedringspotentiale i forhold til at skabe et større samfundsmæssigt aftryk.

Overordnet formål

NFA har, med afsæt i de nationale mål, den nationale forskningsstrategi, evalueringerne af det videnskabelige og samfundsmæssige aftryk og tilbagemelding fra interessenter formuleret en mission, vision og langsigtede effekter for samfundet.

Mission: NFA forsker, formidler, uddanner forskere og rådgiver myndigheder for at bidrage til et sundt og sikkert arbejdsmiljø.

Vision: NFA tilvejebringer forskningsbaseret viden af høj international kvalitet, som kan anvendes af arbejdspladser, myndigheder og andre aktører i deres indsats for at udvikle et godt arbejdsmiljø.

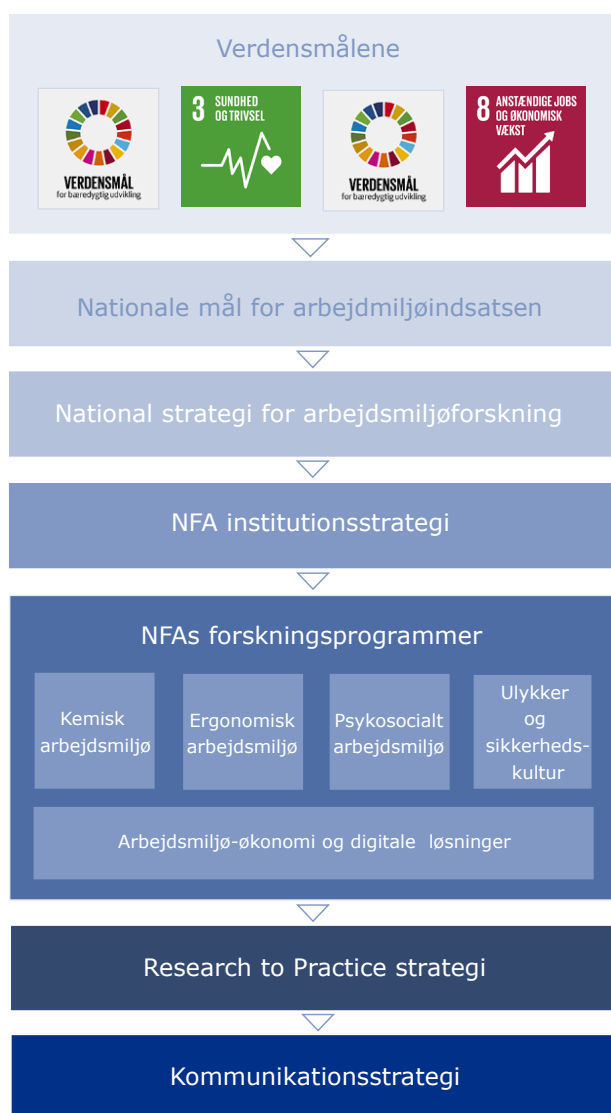
Langsigtede effekter for samfundet: NFA har følgende mål for den langsigtede effekt af sit arbejde:

- NFA bidrager, sammen med andre aktører, til at identificere, udforske, forebygge og håndtere nuværende og fremtidige udfordringer og muligheder i arbejdsmiljøet i Danmark.
- NFA's forskning understøtter opfyldelsen af de nationale mål for arbejdsmiljøet.
- NFA's forskning bidrager til at realisere den nationale forskningsstrategi for arbejdsmiljøet.
- NFA's forskning skaber samfundsmæssigt aftryk (impact) ved at understøtte vidensgrundlaget for udviklingen af arbejdsmiljøet i Danmark.

En strategi i tre spor

Strategien skal således ses i forlængelse af, og være afstemt med de nationale initiativer, som NFA forventes at bidrage aktivt til. Dette er illustreret i figuren nedenfor, der viser, at der er en sammenhæng til to af verdensmålene, der også nævnes i aftalepapiret om de nationale mål for arbejdsmiljøindsatsen. Netop de nationale mål for arbejdsmiljøindsatsen og den nationale forskningsstrategi er centrale pejlemærker for NFA's institutionsstrategi, herunder de identificerede vidensbehov. Denne strategi vil således danne rammen om NFA's forskningsprogrammer og udmøntede strategier for bl.a. kommunikation.

Strategien forholder sig til NFA's *overordnede virke*. Herunder *hvad* NFA skal opnå (NFA's samfundsmæssige aftryk), *hvor* der skal forskes (forskningsområder), *hvordan* (typer af evidens og metoder), og *hvorledes* det kan opnås (den organisatoriske bæredygtighed). Strategien tager højde for konsekvenserne af arbejdsmiljøforliget og de almindelige økonomiske vilkår, som forskningen er underlagt.



Figur 1- Strategiske niveauer

Et særligt kendetegn ved NFA er den store bredde i forskningen. Potentialerne i at arbejde tværdisciplinært skal afsøges og realiseres. Dette skal ske internt på NFA og i samarbejde med andre forskningsmiljøer. Dette flugter ligeledes med anbefalingerne fra evalueringen af NFA's videnskabelige aftryk og intentionerne i den nationale forskningsstrategi samt aftalen om de nationale mål for arbejdsmiljøindsatsen.

Som nævnt skal NFA's forskning være afstemt med den nationale forskningsstrategi. Det betyder at NFA's forskning *både* skal søge at adressere de vidensbehov, der er identificeret i de nationale mål og fremtidens arbejdsmiljøforhold.

NFA skal fortsat forske i arbejdsmiljøet indenfor sine hovedområder: kemi og mikrobiologi, psykosocialt og ergonomisk arbejdsmiljø samt sikkerhedskultur og ulykker.

Der er således tre spor i strategien:

1. Mere innovativ forskning
2. Større samfundsmæssigt aftryk
3. Styrket organisatorisk bæredygtighed

Målsætningerne inden for hvert spor bliver udfoldet nedenfor. For hver målsætning er der opstillet nøgleindikatorer, der giver mulighed for at følge målmålingen.

Spor 1. Mere innovativ forskning

Den internationale evaluering af NFA's videnskabelige kvalitet i 2020 viser, at NFA's forskning har fra meget høj til fremragende kvalitet. Ambitionerne stopper ikke her. Denne skal udvikles yderligere.

NFA's forskning udføres oftest i samarbejde med forskningsmiljøer i ind- og udland. Som anbefalet i evalueringen af NFA's videnskabelige aftryk skal disse samarbejder vedligeholdes og udbygges ved at indgå i strategiske forsknings-samarbejder og udvekslinger, der bidrager til yderligere metodisk innovation og banebrydende forskning om det nuværende og fremtidens arbejdsmiljø.

Forskningsfelterne er imidlertid brede, hvorfor det er nødvendigt med en prioritering af de områder, hvor NFA vil være internationalt førende. Der er opstillet målsætninger for denne satsning, og indikatorerne afspejler anbefalingen i evalueringen af NFA's videnskabelige aftryk. NFA vil, udover de nævnte indikatorer, yderligere udvikle metoder til at dokumentere såvel kvantitet som kvalitet af vores forskning.

Med udgangspunkt i aftalen om de nationale mål og de identificerede forskningsbehov, konsultation med interessenter og analyse af arbejdsmiljøet er følgende prioritering af forskningstemaer foretaget inden for hvert forskningsområde. Det er ambitionen at belyse relevante arbejdsmiljøemner i det nuværende og fremtidens arbejdsmarked:

- *Kemi og mikrobiologi*: Forskningen vil særligt prioritere udvikling, implementering og evaluering af forebyggelsestiltag. Disse tiltag skal baseres på risikovurderinger, som igen hviler på forskning i sammenhæng mellem kemiske og mikrobiologiske udsættelser og helbred på danske arbejdspladser, og kendskab til, hvilke stoffer og udsættelser, der er farligst og mest udbredt. Forskningen skal endvidere omfatte udvikling og validering af redskaber til risikovurdering, nye målemetoder og standardisering, intervention og international videnshjemtagning.
- *Psykosocialt arbejdsmiljø*: Forskningen vil særligt prioritere udvikling, implementering og evaluering af forebyggelsesindsatser til forbedring af psykosocialt arbejdsmiljø. Disse vil være baseret på forskning i årsagssammenhænge mellem de væsentligste psykosociale belastninger og helbred, herunder kombinationer af positive og negative psykosociale faktorer i arbejdsmiljøet og organisering af arbejdet, omfang og arbejdstid. Dette med henblik på at forebygge psykiske belastninger, og inkludere og fastholde flere på arbejdsmarkedet.
- *Ergonomisk arbejdsmiljø og Muskel Skelet Besvær*: Forskningen vil særligt prioritere udvikling, implementering og evaluering af arbejdsmiljøindsatser, der bidrager til forebyggelse af nedsat arbejdsevne og det lange sunde arbejdsliv. Særlige fokusområder er organisering og tilrettelæggelse af sundt arbejde, viden om kombinationer af arbejdsmiljøeksponeringer og deres konsekvenser, der afspejler faktiske forhold på arbejdspladserne. Som løftestang fokuseres yderligere på udvikling af teknologier til målinger af det ergonomiske arbejdsmiljø.
- *Ulykker og sikkerhedskultur*: Forskningen vil særligt prioritere udvikling, implementering og evaluering af indsatser med henblik på at få effektive virkemidler ud at virke i praksis og styrke den systematiske forebyggelse på arbejdspladserne, og området vil dermed bidrage til et sikkert og sundt arbejdsmiljø, hvor færre udsættes for arbejdsulykker.
- *Arbejdsmiljøøkonomi*: Forskningen vil særligt prioritere udvikling af modeller til økonomisk evaluering af arbejdsmiljøindsatser og til vurdering af de samfunds-, branche- og virksomhedsøkonomiske konsekvenser af arbejdsmiljøindsatser. Modellerne skal belyse indsatser på henholdsvis policy-, branche- og virksomhedsniveau og deres økonomiske potentialer.

Forskningen skal foregå i tæt samspil med områdets interessenter og relevante nationale og internationale forskningsmiljøer for at sikre forskningens relevans og tilpasning af forskningens processer og produkter, som øger sandsynligheden for efterfølgende anvendelse, der skaber et samfundsmæssigt aftryk. Områdets interessenter skal derfor inddrages før, under og efter forskningsprocessen. Dette afspejler anbefalingen i evalueringen af NFA's samfundsmæssige aftryk.

For at øge anvendelsessigtet og udbredelsen af nye løsninger skal NFA styrke sin interventions- og implementeringsforskning yderligere, hvilket også er en anbefaling i evalueringen

af NFA's samfundsmæssige aftryk. Ligeledes skal NFA fastholde forskning af høj kvalitet i årsagssammenhænge som anbefalet i evalueringen af NFA's videnskabelige aftryk.

NFA's forskning skal samtidigt udvikle nye discipliner og metoder, der kan videreudvikle og styrke den eksisterende og tværdisciplinære forskning. Denne forskning skal tilvejebringe forskellige typer af forskning i sammenhænge, virkemidler og implementering heraf. NFA skal ydermere opbygge et forskningsmiljø om arbejdsmiljøøkonomi og samtidigt aktivt udvikle og anvende nye digitale teknologier, der kan berige den eksisterende forskning, herunder IoT, Big Data analytics mv. Dette kan være til dataindsamling, analyse eller produkter, som anvendes på arbejdspladserne. Disse ambitioner går på tværs af forskningsprogrammerne. Dette er illustreret i figuren nedenfor.



Figur 2 - Typer af forskning og områder

Overordnet mål:

- NFA skal skabe mere innovativ forskning, der anvendes til at fastholde og udvikle sunde og sikre arbejdspladser

Der er opstillet følgende specifikke målsætninger:

1. NFA er anerkendt som internationalt førende (top 3) indenfor op til fire udvalgte forskningstemaer per forskningsområde.
2. NFA har udviklet internationalt anerkendte modeller for økonomisk evaluering af arbejdsmiljøindsatser.
3. NFA's forskningsportefølje med interventioner, med tilhørende effekt-, proces- og økonomiske evalueringer, skal i strategiperioden øges med 20%.
4. NFA's forskningsprojekter skal være baseret på interessentkonsultationer.

Spor 2. Større samfundsmæssigt aftryk

Videnskabelig kvalitet handler ikke blot om at sætte et videnskabeligt aftryk. Det handler ikke mindst om at sætte et samfundsmæssigt aftryk.

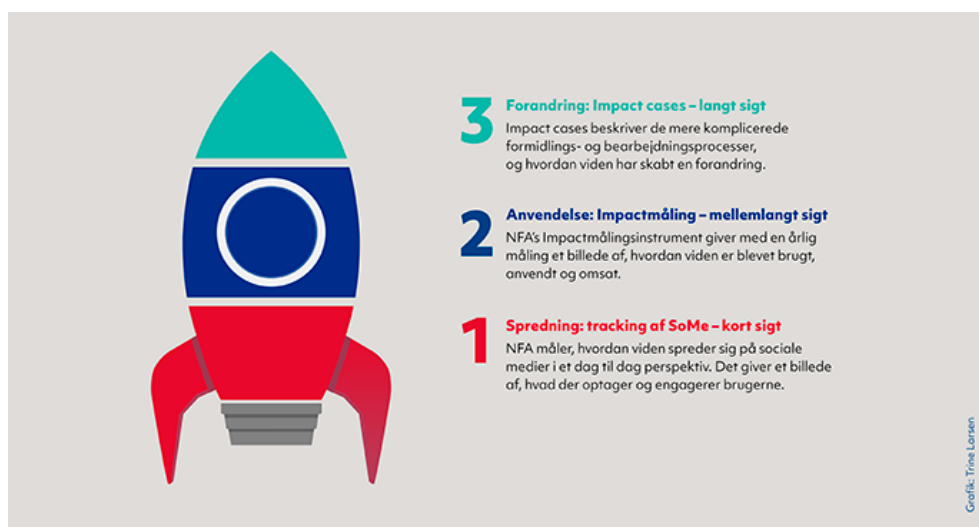
NFA definerer sit samfundsmæssige aftryk som de arbejdsmiljørelaterede, helbredsmæssige, politiske, sociale og/eller økonomiske forbedringer, som helt eller delvist, direkte eller indirekte, er påvirket af NFA's forskningsarbejde og -resultater. Et aftryk, som vi tilstræber at kunne identificere på individuelt, gruppe-, ledelses- og organisationsniveau.

Evalueringen af NFA's samfundsmæssige aftryk i 2020 viser, at NFA kan forbedre sit aftryk. Dette gør sig gældende såvel upstream til policy-udvikling og downstream til arbejdspladserne.

NFA skal derfor øge sit samfundsmæssige aftryk. Dette skal opnås uden at kompromittere den videnskabelige kvalitet og troværdighed i NFA's forskning. Dette er fundamentet, vi bygger på.

Et større samfundsmæssigt aftryk skal opnås *dels* ved at systematisere relationerne til og øge inddragelsen af områdets væsentligste interessenter i forskningsprocessen og *dels* effektiv kommunikation.

Netop dialogen med interessenterne skal informere NFA's forskning i retning af de arbejdsmiljøproblemer og -muligheder – både på kort og lang sigt, som feltet finder mest væsentlig – og identificere potentialerne ved at løse hhv. udbygge dem. Dette vil skabe større samfundsmæssigt aftryk.



Figur 3 - NFA's dokumentation af samfundsmæssigt aftryk

I forlængelse heraf skal NFA udvikle sig til et internationalt fyrtårn i at skabe, og dokumentere, samfundsmæssigt aftryk (UK: societal impact). NFA vil derfor udvikle en systematisk dokumentation for sit samfundsmæssige aftryk på kort, mellem og lang sigt. Dette inkluderer monitorering af spredning på de sociale medier, anvendelse af et kvantitativt impact-instrument og impact cases. Sidstnævnte dokumenterer, hvordan et eller flere konkrete forskningsprojekters viden har skabt konkrete forandringer på længere sigt vha. kvantitative og kvalitative data. Pt. er der ikke udviklet kvantitative instrumenter, der dokumenterer den langsigtede impact.

Ambitionen om at sætte et større samfundsmæssigt aftryk er dels understøttet af intern kompetence- og kapacitetsopbygning og dels en kommunikationsstrategi. Her er målet, at

NFA skal målrette sin formidling og oversætte forskningsresultaterne til forskellige typer af produkter og processer, der er endnu mere anvendelige for de enkelte målgrupper. NFA kommer i højere grad til at målrette og distribuere sin forskning ved hjælp af digitale platforme og skræddersy formidlingen til bestemte målgrupper på baggrund af data om effektiv kommunikation. Endelig vil NFA søge at forstærke rækkevidden ved at afsøge nye aktører som brobyggere og arbejde koordineret med Arbejdstilsynet og BFA'erne. Prioriteringerne i kommunikationsstrategien afspejler en lang række af anbefalingerne i evalueringen af NFA's samfundsmæssige aftryk.

Overordnet mål:

- NFA skal have større samfundsmæssigt aftryk

Der er opstillet følgende specifikke målsætninger:

1. NFA skal i strategiperioden øge sin udbredelse på digitale medier med 80%.
2. NFA skal i strategiperioden forbedre sit samfundsmæssige aftryk med 20%.
3. NFA skal have mindst otte impact cases, der dokumenterer det samfundsmæssige aftryk på policy-udviklingen og på arbejdspladserne.
4. NFA skal blive nationalt og internationalt anerkendt som *thought leader* inden for research-to-practice tilgange og forskning.

Spor 3. Styrket organisatorisk bæredygtighed

Evalueringen af NFA's videnskabelige kvalitet viser, at kerneopgaven løses med meget høj kvalitet. Det skyldes i høj grad de stærke kompetencer, som skal fastholdes og udvikles yderligere. NFA ønsker at være en eksemplarisk arbejdsplads, hvor faglige resultater og arbejdsmiljø går hånd i hånd. Det fordrer et solidt fundament nu og i fremtiden.

For at sikre en bæredygtig organisation, der fortsat skaber forskning på højeste internationale niveau, skal NFA styrke sit økonomiske fundament. NFA skal derfor vokse og øge sin hjemtagning af eksterne forskningsmidler samt sprede sin hjemtagning til flere prioriterede fonde. Endelig skal NFA styrke sin ressourceudnyttelse af human og teknologisk kapital.

For at realisere ovenstående målsætninger i de øvrige spor, skal der investeres i strategisk kompetenceudvikling for medarbejderne, modernisering af systemer og effektive arbejdsprocesser, der understøtter målrealiseringen.

Det er nødvendigt at styrke en række supportfunktioner i forhold til essentielle forvaltningsopgaver, herunder GDPR, god myndighedsbetjening og organisationsudvikling.

NFA skal fortsat udvikle sig som en eksemplarisk og attraktiv arbejdsplads, der påtager sig et socialt ansvar inden for det rummelige arbejdsmarked, og hvor der løbende er fokus på god ledelse og samarbejdsrelationer.

NFA har i en årrække fokuseret på at skabe klimavenlige løsninger, herunder affaldssortering, ventilation, belysning og opvarmning. NFA vil fortsat bidrage til regeringens (forventede) handlingsplan for FN's verdensmål og vil særligt fokusere på muligheder for at reducere sit klimaaftryk og derved bidrage til den grønne dagsorden.

Overordnet mål:

- NFA skal styrke sin organisatoriske bæredygtighed

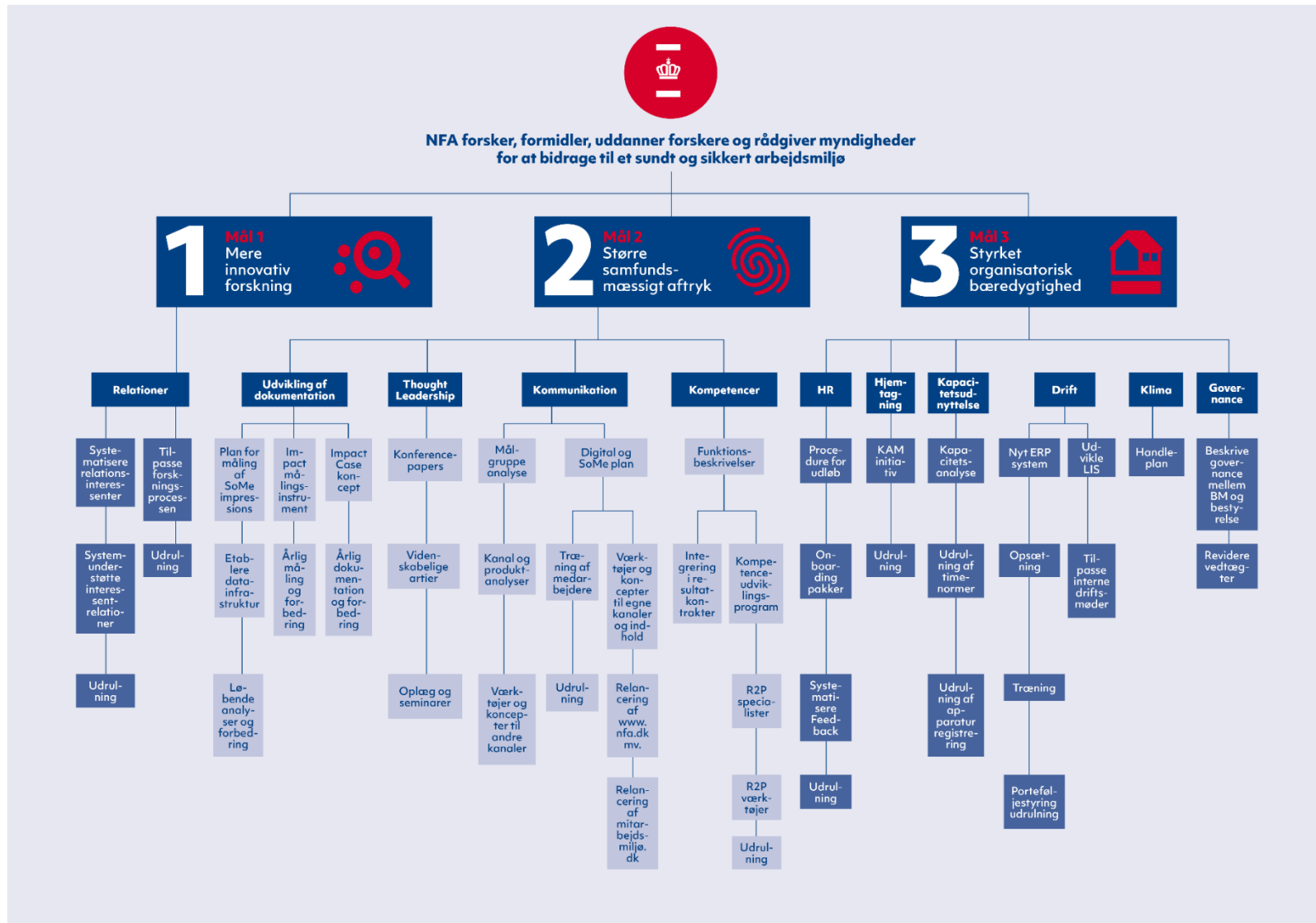
Der er opstillet følgende specifikke målsætninger:

1. NFA skal øge hjemtagning af midler. Over de kommende fire år skal hjemtagningen øges til 50, 55, 60 og 65 mio. kr.
2. Minimum 50% af hjemtagningen skal komme fra andre kilder end Arbejds miljøforskningsfonden.
3. NFA skal bidrage til realisering af regeringens klimahandlingsplan.

Strategieksekvering

Strategien er ambitiøs og forudsætter, at NFA udvikler sin organisation betydeligt, herunder kapacitet, arbejdsgange, systemunderstøttelse, i de eksterne relationer og i sin kommunikation til omverdenen. Dette kræver en række udviklinger af såvel kerneprocesser (NFA's forskning) og støtteprocesser (der understøtter forskningen). En stor del af udviklingsopgaverne berører støtteprocesserne, og NFA's kerneprocesser er i mindre grad direkte berørt. De identificerede udviklingsopgaver er operationaliseret i nedenstående Figur 4, hvor relationen til de strategiske målsætninger ligeledes fremgår. Figuren er således ikke et udtømmende billede af NFA's virke. Udviklingsopgaverne vil blive tilrettelagt med inddragelse af medarbejdere med henblik på at skabe størst mulig værdi. Der er ydermere lavet et overblik over den forventede gennemførelse af opgaverne (se Figur 5, Figur 6, Figur 7). Endelig fremgår et overblik over sammenhængen mellem målsætninger og nøgleindikatorer (Figur 8).

Figur 4 - Overblik over arbejdsplaner i den strategiske eksekveringsplan.



Figur 5 - Gantt diagram over arbejdsplaner for mål 1

Arbejdsplan		Deadline															
1 Mål 1 Mere innovativ forskning 		2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022 Q1	2022 Q2	2022 Q3	2022 Q4	2023 Q1	2023 Q2	2023 Q3	2023 Q4	2024 Q1	2024 Q2	2024 Q3	2024 Q4
1.1 Relationer																	
1.1.1	Systematisere interessentrelationer		■	■													
1.1.2	System-understøtte interessentrelationer			■	■	■											
1.1.3	Udrulning						■	■	■	■	■	■					

























Figur 6 – Gantt diagram over arbejdsplaner for mål 3

Arbejdsplan	Deadline															
	2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022 Q1	2022 Q2	2022 Q3	2022 Q4	2023 Q1	2023 Q2	2023 Q3	2023 Q4	2024 Q1	2024 Q2	2024 Q3	2024 Q4
2 Mål 2 Større samfundsmæssigt aftryk																
2.1 Udvikling af dokumentation																
2.1.1 Plan for måling af SoMe impressions																
2.2 Etablere data-infrastruktur																
2.2.1 Løbende analyser og forbedring																
2.3 Impact målings-instrument																
2.3.1 Årlig måling og forbedring																
2.4 Impact Case koncept																
2.4.1 Årlig dokumentation og forbedring																
2.5 Thought Leadership																
2.5.1 Konference-papers																
2.5.2 Videnskabelige artikler																
2.5.3 Oplæg og seminarer																
2.6 Kommunikation																
2.6.1 Målgruppe analyse																
2.6.2 Kanal- og produktanalyser																
2.6.3 Værktøjer og koncepter til andre kanaler																
2.6.4 Digital og SoMe plan																
2.6.5 Træning af medarbejdere																
2.6.6 Udrulning																
2.6.7 Værktøjer og koncepter til egne kanaler og indhold																
2.6.8 Relancering af www.nfa.dk mv																
2.6.9 Relancering af mitarbejdsmiljø.dk																
2.7 Kompetencer																
2.7.1 Funktionsbeskrivelser																
2.7.2 Integrering i resultat-kontrakter																
2.7.3 Kompetence-udviklings-program																
2.7.4 R2P specialister																
2.7.5 R2P værktøjer																
2.7.6 Udrulning																

Figur 7 – Gantt diagram over arbejdsplaner for mål 2

Arbejdsplan	Deadline															
	2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022 Q1	2022 Q2	2022 Q3	2022 Q4	2023 Q1	2023 Q2	2023 Q3	2023 Q4	2024 Q1	2024 Q2	2024 Q3	2024 Q4
3 Mål 3 Øget organisatorisk bæredygtighed																
3.1 HR																
3.1.1 Procedure for udløb																
3.1.2 Onboarding pakker																
3.1.3 Systematisere Feedback																
3.1.4 Udrulning																
3.2 Hjemtagning																
3.2.1 KAM initiativ																
3.2.2 Udrulning																
3.3 Kapacitetsudnyttelse																
3.3.1 Kapacitets-analyse																
3.3.2 Udrulning af timenormer																
3.3.3 Udrulning af apparatregistrering																
3.4 Drift																
3.4.1 Nyt ERP system																
3.4.2 Opsætning																
3.4.3 Træning																
3.4.4 Porteføljestyling udrulning																
3.4.5 Udvikle LIS																
3.4.6 Tilpasse interne driftsmøder																
3.5 Klima																
3.5.1 Handleplan																
3.6 Governance																
3.6.1 Beskrive governance mellem BM og bestyrelse																
3.6.2 Revidere vedtægter																

Figur 8 - Oversigt over målsætninger og nøgleindikatorer

Overordnede målsætninger	1 Mål 1 NFA skal skabe mere innovativ forskning, der anvendes til at fastholde og udvikle sunde og sikre arbejdspladser 	2 Mål 2 NFA skal have større samfundsmæssigt aftryk 	3 Mål 3 NFA skal styrke sin organisatoriske bæredygtighed 
Specifikke målsætninger og nøgleindikatorer	<p>1. NFA er anerkendt som internationalt førende (top 3) indenfor mindst fire udvalgte forskningstemaer.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal publicerede peer-reviewed artikler om udvalgte temaer per forskningsområde årligt  Antal publicerede peer-reviewed artikler om udvalgte temaer per forskningsområde i top fem tidsskrifter årligt  Antal citationer af tematiske artikler årligt 	<p>1. NFA skal i strategiperioden øge sin udbredelse på digitale medier med 80%.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal visninger af NFA opslag i personers feed på tværs af Facebook, Twitter og LinkedIn.  Antal visninger af NFA opslag i personers feed på tværs af Facebook, Twitter og LinkedIn for hvert forskningsområde 	<p>1. NFA skal øge hjemtagning af midler. Over de kommende fire år skal hjemtagningen øges til 50, 55, 60 og 65 mio. kr.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal mio. kr. hjemtaget fra eksterne kilder årligt
	<p>2. NFA har udviklet internationalt anerkendte modeller for økonomisk evaluering af arbejdsmiljøindsatser.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal redskaber udviklet i overensstemmelse med forskningsprogram  Antal publicerede peer-reviewed artikler om arbejdsmiljøøkonomi årligt  Antal citationer af tematiske artikler årligt 	<p>2. NFA skal i strategiperioden forbedre sit samfundsmæssige aftryk med 20%.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Indeksscore på samfundsmæssig aftryk instrument årligt  Indeksscore på samfundsmæssig aftryk instrument årligt for hvert forskningsområde 	<p>2. Minimum 50% af hjemtagningen skal komme fra andre kilder end AMFF.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Andel af hjemtagne midler fordelt på eksterne kilder
	<p>3. NFA's forskningsportefølje med interventioner, med tilhørende effekt-, proces- og økonomiske evalueringer, skal i strategiperioden øges med 20%.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Andel interventionsprojekter i NFAs forskningsportefølje årligt  Andel kr. til interventionsprojekter af NFAs samlede forskningsportefølje årligt  Andel interventionsprojekter på hvert forskningsområde årligt 	<p>3. NFA skal have mindst otte impact cases, der dokumenterer aftryk på policy-udviklingen og på arbejdspladserne.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal impact cases årligt 	<p>3. NFA skal bidrage til realisering af regeringens klimahandlingsplan.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Score i NFAs klimaregnskab
	<p>4. NFAs forskningsprojekter skal være baseret på interessent-konsultationer.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Andel forskningsansøgninger, som er baseret på interessentkonsultationer 	<p>4. NFA er internationalt anerkendt som thought leader indenfor research-to-practice tilgange og forskning.</p> <p>Nøgleindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none">  Antal publicerede peer-reviewed artikler om R2P årligt  Antal publicerede peer-reviewed artikler om R2P i top fem tidsskrifter årligt  Antal citationer af R2P artikler årligt 	