

Vis Redigér Delete Versioner Brug





co MAGASIN

5. UDGAVE 2025



Indhold

01. Skab tryghed i SU

02. Stressforebyggelse er en fælles opgave

03. Du står stærkt, men noget er forandret

04. Massefyringer på arbejdspladsen: Hvad kan man gøre som tillidsrepræsentant?

05. Friske øjne styrker arbejdsmiljøet

06. Samarbejdsudvalg: Skab tryghed hos dine kolleger i en usikker verden



CO-Magasinet 5/2025

Skab tryghed i SU | Massefyringer - sådan gør du | Du står stærkt | Friske øjne på arbejdsmiljøet



01. Skab tryghed i SU

Hvad sker der, når ingen tør sige det, de tænker i samarbejdsudvalget? Autoriseret Erhvervspsykolog Anna-Clara Bramsen Buhl, medejer og partner i Kløgt, sætter fokus på, hvorfor psykologisk tryghed er afgørende for at skabe et samarbejdsudvalg, hvor alle stemmer bliver hørt, og beslutninger bliver truffet på det bedst mulige grundlag.



Erhvervspsykolog Anna-Clara Bramsen Buhl holder oplæg om psykologisk tryghed på TekSams Årsdag 2026

Skrevet af

Sara Schou Holm

SIDST REDIGERET

23. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

TR

Har du forladt et SU-møde og ærgret dig over, at du ikke fik sagt noget, da en stor forandring blev drøftet?

Eller har du siddet til et møde i SU, hvor alle nikkede – men du var i tvivl og ikke fik det sagt højt?

I så fald er du ikke den eneste.

Og årsagen til, at du ikke fik sagt noget eller vist din tvivl? Det er formentlig mangel på psykologisk tryghed i dit samarbejdsudvalg.

Men inden du kommer til det, skal du læse om et eksperiment...

EKSPERIMENTET

En mørkhåret kvinde træder ind i et venteværelse, hvor alle andre tilstedeværende er skuespillere. Hun ved ikke, at hun er en del af et eksperiment, og at rummet er udstyret med skjult kamera.

Pludselig lyder en bib-lyd, og alle skuespillerne rejser sig op og sætter sig ned igen. Kvinden ser forundret til. Bibbet gentages, og skuespillerne rejser sig endnu en gang. Efter nogle gentagelser begynder kvinden også at rejse sig – uden at vide hvorfor.

Venteværelset tynder ud, i takt med at skuespillerne bliver kaldt ind én efter én, men kvinden fortsætter trofast med at rejse sig ved hver bib-lyd. Til sidst er hun alene, og da bibbet lyder, rejser hun sig stadig.

En mand, som heller ikke er instrueret, træder ind i venteværelset og ser forundret til, da kvinden rejser sig ved bib-lyden. Ved næste bib rejser de sig begge. Flere nye patienter kommer ind i venteværelset, og snart begynder alle

at rejse sig ved hver bib-lyd. Og det til trods for, at ingen af dem aner, hvorfor de gør det.

LEMMINGEFFEKTEN

Eksperimentet er kendt som "[The Waiting Room Experiment](https://www.google.com/search?q=the+Waiting+Room+Experiment&rlz=1C1GCEA_enDK1119DK1119&oq=the+waiting+room+Experiment&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUqBggAEEUYOzIGCA AQRrg7MgglARAAGBYHjIHCAIQABjvBTIHCA MQABjvBTIHCAQQABjvBTIHCAUQABjvBTIHCA YQABjvBdlBCDM5NjRqMGo5qAIA sAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:67709aae,vid:o8BkzvP19v4,st:0) (https://www.google.com/search?q=the+Waiting+Room+Experiment&rlz=1C1GCEA_enDK1119DK1119&oq=the+waiting+room+Experiment&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUqBggAEEUYOzIGCA AQRrg7MgglARAAGBYHjIHCAIQABjvBTIHCA MQABjvBTIHCAQQABjvBTIHCAUQABjvBTIHCA YQABjvBdlBCDM5NjRqMGo5qAIA sAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:67709aae,vid:o8BkzvP19v4,st:0)

", der er en del af tv-programmet Brain Games på National Geographic Channel. Eksperimentet er designet ud fra den psykologiske teori Social Conformity Theory. Teorien belyser, hvordan mennesker har en tendens til at tilpasse sig, så de følger gruppen, fortæller erhvervspsykolog Anna-Clara Bramsen Buhl:

"Eksperimentet viser, hvordan vi nogle gange kommer til at udvise en fuldkommen irrationel adfærd, når vi er sammen som gruppe, hvis der ikke er nogen, der tør at sige: 'Undskyld, men hvorfor er det, at vi gør det her?'"

Netop den pointe er afgørende for arbejdet i et samarbejdsudvalg:

"Samarbejdsudvalg skal træffe virkelig vigtige beslutninger, og derfor bliver vi nødt til at have opmærksomhed på at få input fra alle parter, så vi kan træffe de rigtige valg på det mest

oplyste grundlag. Hvis ingen i en gruppe sætter spørgsmålstegn ved overvejelser, handlinger eller beslutninger, og hvis ingen tør at dele deres tanker, så er der et stort forbedringspotentiale, som aldrig bliver realiseret."

HVAD ER PSYKOLOGISK TRYGHED?

For at mennesker skal turde ytre sig og stille opklarende spørgsmål, handler det ifølge Anna-Clara Bramsen Buhl om at skabe psykologisk tryghed. Begrebet dækker over, at man i et fællesskab – typisk på arbejdspladsen – føler sig tryk ved at tale åbent om idéer, fejl, bekymringer og spørgsmål uden frygt for at blive straffet, ydmyget eller ignoreret:

"Psykologisk tryghed handler om, at vi skaber et rum, hvor det er trygt at begå fejl sammen, og hvor vi tør løbe en risiko. Et rum, hvor vi deler viden, tager ansvar og har til formål at finde løsninger i fællesskab. Det skal være et sted med plads til åbne samtaler – også om de svære ting – og hvor vi ikke kun taler om det, vi er enige om."



Hvad er psykologisk tryghed – og hvorfor arbejder vi med det?

Psykologisk tryghed betyder, at man tør sige noget højt – også når det er sårbart eller svært. Det handler om at opleve sig inkluderet og respekteret og derfor have modet til at deltage aktivt i fællesskabet.

Når psykologisk tryghed er til stede i en gruppe, tør alle bidrage med både holdninger og undren. Det betyder, at beslutninger træffes på et oplyst grundlag, fordi flere perspektiver bliver hørt og tænkt ind.

Anna-Clara Bramsen Buhl fortsætter:

"I Kløgt møder vi mange samarbejdsudvalg, hvor der kan være en tendens til, at folk efter møder er sådan: 'Fint møde, men vi fik ikke rigtig talt om elefanten i rummet' eller 'Jeg kom aldrig til orde, og til sidst gav jeg op'. De efterrationaliseringer opstår typisk, når der ikke er psykologisk tryghed til stede på møder. Møder, som jo ofte er etableret med det formål at træffe vigtige og svære beslutninger."

Ifølge Anna-Clara Bramsen Buhl begynder vi at opføre os som menneskerne i eksperimentet fra venteværelset, når der i en gruppe ikke er skabt psykologisk tryghed: Vi påvirker hinanden, ingen går imod strømmen og eventuelle input går tabt.

"Adfærd former kultur, og vi følger gruppen. Så hvis der er én, som siger: 'Det er fandeme en dårlig idé', så spreder det sig

som ringe i vandet. Så risikerer vi at overse ham, der sidder nede i hjørnet og er den stille stemme, men som måske er den mest reflekterende og ser tingene fra en helt anden vinkel."

Når den dynamik opstår, er det kun de mest markante holdninger, som får plads, mens vigtige nuancer og perspektiver går tabt. Det er derfor vigtigt at tage ansvar for fællesskabet og invitere alle med relevante input ind i samtalen:

"Psykologisk tryghed handler ikke om, at vi bare skal være os selv og sprøjte ud med alle vores gode ideer, meninger og holdninger og så pyt med, hvordan det modtages af andre. Det handler om, at vi i et samarbejde alle udviser ansvarlig adfærd over for hinanden, så vi får skabt et trygt rum, hvor der er plads til alle, og hvor alle har lyst til at bidrage til organisationens succes."

KLOGE BESLUTNINGER KOMMER AF TRYGHED

Når Anna-Clara Bramsen Buhl arbejder med samarbejdsudvalg, er det altid med afsæt i, at psykologisk tryghed er forudsætningen for at opnå fælles resultater. Når hun kommer ud til en virksomhed, som har udfordringer i samarbejdet, eller som ikke når sine resultater sammen, så leder hun efter, hvor der er sprækker i fundamentet, og om den grundlæggende psykologiske tryghed mangler:

"Ofte bliver det tydeligt, at der er blevet truffet beslutninger, som simpelthen ikke giver mening. Det kan skyldes, at nogle har været ligeglade med at bryde det psykologisk trygge rum

og derfor bralrede ud med alt muligt uden at tænke på, om der var kollegaer, som havde andre vigtige perspektiver. Samtidig kan de mere stille kollegaer have forputtet sig og ikke givet deres input, som ellers ville have gjort en forskel.”

Teams med høj psykologisk tryghed

- Efterspørger feedback
- Diskuterer fejl
- Spørger efter hjælp og viser sårbarhed
- Afsøger hinandens perspektiver
- Trykprøver selvfølgeligheder

Ifølge Anna-Clara Bramsen Buhl er psykologisk tryghed helt afgørende, for hvis den ikke er til stede, er det umuligt at tage konstruktive diskussioner. Og de konstruktive diskussioner skal tages, hvis man skal nå fælles i mål:

”Nogle kan godt misforstå psykologisk tryghed og tro, at det handler om, at vi alle sammen skal være enige om alting. Men det handler i stedet om at skabe et rum, hvor vi kan tale om uenigheder. Nogle grupper siger: ’Vi har ingen problemer med psykologisk tryghed, for alle har det supergodt med hinanden. Til gengæld når vi ikke det, vi skal.’”

Ofte handler det om, at man i et samarbejde aldrig får udfordret hinanden på, om det er den bedste vej, man er gået. Hvis psykologisk tryghed bliver misforstået, bliver det kontraproduktivt for det, man som team gerne vil opnå.”



Anna-Clara Bramsen Buhl understreger vigtigheden af diskussioner på arbejdspladsen, fordi forskellige mennesker bringer forskellige kompetencer og syn på sagen til bordet – men diskussionerne skal tages i rum, hvor den psykologiske tryghed er til stede:

"Der SKAL være uenigheder. Det er derfor, der er ansat alle mulige forskellige mennesker til at se forskellige perspektiver og lykkes sammen. Men hvis rummet er utrygt, så kan de svære snakke ikke tages. Og hvis de svære snakke ikke bliver taget, så træffes beslutninger ikke på det bedst mulige grundlag. Dermed bliver virksomheden ikke løftet så højt, som der ellers var potentiale til i forhold til betingelser for arbejdsmiljø, trivsel og resultater."

Fordelene ved psykologisk tryghed

- 89 % medarbejdere vurderer, at psykologisk tryghed er essentielt for at præstere optimalt på arbejde
- 50 % større forandringsparathed i teams med høj psykologisk tryghed
- 43 % lavere medarbejderomsætning i organisationer, der prioriterer psykologisk tryghed
- 27 % af teams med høj psykologisk tryghed er mere tilbøjelige til at præstere over gennemsnittet
- 93 % ledere ser psykologisk tryghed som afgørende for innovation og produktivitet

Kilder: McKinsey & Company (2023), McKinsey (2021), Harvard Business Review (2020), Google's Project Aristotle (2015), Workplace Options (2025)

TYPISKE UDFORDRINGER I SU

Ifølge Anna-Clara Bramsen Buhl kan det være dilemmafyldt at sidde i samarbejdsudvalget:

"Mange tumler med, at sådan nogle som mig siger: 'Samarbejdsrepræsentanten skal tale åbent og huske at fortælle, hvad de oplever'. Men jeg ved også godt, at man som samarbejdsrepræsentant kan føle, at man ikke må udfordre ledelsen for meget, for 'så er der nogle chefer, som bliver sure på os, fordi vi forstyrrer forretningen eller skaber uro i produktionen - og de siger i øvrigt, at vi skal lade være med at snakke om al den trivsel lige nu'."

Ifølge Anna-Clara Bramsen Buhl er det nødvendigt at italesætte manglende tryghed – ellers kommer der aldrig et fælles fokus på det:

"Det er vigtigt, at der bliver skabt psykologisk tryghed i samarbejdsudvalget. For samarbejdsrepræsentanter er valgt af deres kollegaer, og deres stemme skal høres, og de skal være med til at træffe vigtige beslutninger, så der i fællesskab kan skabes succes og fælles resultater for virksomheden."

SMÅ ÆNDRINGER, STORE FORANDRINGER

Psykologisk tryghed kan opbygges af konkrete, små adfærdsændringer:

- 1) Lyt aktivt og nysgerrigt
- 2) Gør det trygt at stille spørgsmål



- 3) Anerkend forskellighed og bidrag
- 4) Reager konstruktivt på fejl og uenighed
- 5) Vis sårbarhed

Anna-Clara Bramsen Buhl uddyber:

"Psykologisk tryghed er ikke supersvært: Vi ved alle sammen, hvilke små adfærdsændringer vi skal bidrage med, for at andre føler sig tilpas, og rummet bliver et rart sted at være. Dét er fundamentet for, at vi kan skabe gode resultater sammen – for dem, der skaber tryghed, er dem, som skaber fremdrift."



02. Stressforebyggelse er en fælles opgave

Både ledelse og medarbejdere skal inddrages i opgaven med at styrke det psykiske arbejdsmiljø og dermed forebygge stress, lyder opfordringen fra Thomas Clausen, seniorforsker ved NFA.



Skrevet af
Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET
27. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

FTR

TR

Klare rammer og stærke relationer er afgørende for at forebygge stress på arbejdspladsen. Når arbejdspladsen vil forebygge stress, handler det derfor helt konkret om styrke seks positive faktorer i det psykiske arbejdsmiljø. Og I når kun i mål, hvis ledelsen og medarbejderne arbejder sammen om opgaven.

Men hvordan gør man så det?

Det kan Thomas Clausen, seniorforsker ved Det nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), give gode råd til. Han har i år inspireret mange virksomheder til, hvordan de kan arbejde forebyggende med stress på temadage arrangeret af TekSam og BFA Industri.

En hel stribe undersøgelser viser, at tilstanden af det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen har betydning for, hvordan vi trives på arbejdet, hvor gode muligheder vi har for at klare vores arbejdsopgaver, vores lyst til at blive på arbejdspladsen, vores mentale tilstand, hvor meget vi er syge, og hvor længe vi holder til at være på arbejdsmarkedet.

SEKS POSITIVE FAKTORER

Positive faktorer i det psykiske arbejdsmiljø

Positive faktorer i det psykiske arbejdsmiljø:

- Indflydelse og inddragelse
- Ledelse
- Samarbejdsrelationer på arbejdspladsen
- Tillid og psykologisk tryghed
- Engagement i arbejdspladsen og oplevelse af mening i arbejdet
- Oplevelse af muligheden for at løse arbejdsopgaverne

Kilde: Thomas Clausen

Og det er her, de seks positive faktorer kommer ind i billedet. De er nemlig katalysatorer for alt det ovenstående, og hvis de bare spiller, så er der langt mindre risiko for, at vi udvikler stress af at gå på arbejde.

Det er dem, som ledelsen og medarbejderne skal begynde at arbejde systematisk med at styrke for at skabe en robust arbejdsplads uden stress.

De skal altså kigge nærmere på, om alle føler, at de har indflydelse i arbejdet, om alle kan se en mening i deres arbejde, om alle kan få den nødvendige støtte til deres arbejde, om de husker at anerkende hinandens arbejdsindsats, og om kravene i arbejdet er rimelige.

ALLE SKAL BIDRAGE

Thomas Clausen påpeger, at det er vigtigt, at ledelsen og medarbejderne samarbejder om opgaven med at styrke det psykiske arbejdsmiljø. Topledelsen skal tydeligt signalere, at arbejdsmiljøet prioriteres, og medarbejderne skal bidrage positivt til at skabe et godt arbejdsmiljø.

Systematisk arbejde med arbejdsmiljøet

Læs mere om, hvordan I kan arbejde systematisk med arbejdsmiljøet.

→ [nfatrivsel.dk\(/nfatrivsel.dk\)](https://nfatrivsel.dk/nfatrivsel.dk)

"Arbejdsmiljøindsatser handler om at mobilisere de kræfter, der er i virksomheden blandt både ledelse og medarbejdere, og om at få sat systematik i samarbejdet om arbejdsmiljøet. Så viser erfaringerne, at man kan nå langt," påpeger han.

På NFA's hjemmeside nfatrivsel.dk kan I finde en række værktøjer, som kan hjælpe jer med at arbejde systematisk med arbejdsmiljøet. Det handler blandt andet om at prioritere få, men vigtige indsatsområder, og om at lave konkrete handlingsplaner med klare mål, deadlines, ansvarlige og evalueringskriterier.

HAR I KOMPETENCEN?

Samtidig anbefaler han også, at I ser på jeres arbejdsmiljøkompetence. Det vil sige, hvilke muligheder I har for aktivt at handle i forhold til de problemer, som I finder i jeres arbejdsmiljø. Det kan være ting, som ikke fungerer så godt, og som I vil forbedre. Det kan for eksempel være, at I har for travlt i forhold til at kunne løse de opgaver, som I har. Men det kan også være ting, som fungerer virkelig godt på arbejdspladsen, og som I gerne vil gøre en indsats for at bevare.

"Det er vigtigt at sige, at arbejdsmiljøkompetence handler om, hvad en gruppe kan i fællesskab, og ikke om, hvad individer kan hver for sig. Det handler om, hvordan man som en samlet gruppe kan bringe viden om arbejdsmiljø i spil og få sat nogle processer i gang, som kan løse nogle problemer," siger han.



Arbejdsmiljøkompetencer

Læs NFA's dialogværktøj til at arbejde med arbejdsmiljøkompetencemodellen

📄 **arbejdsmiljøkompetencemodellen (PDF)**
(<https://www.co-industri.dk/sites/default/files/2025-10/arbejdsmiljoekompetencemodellen-et-dialogvaerktoej-alle-wcag.pdf>)

For at afklare gruppens arbejdsmiljøkompetence har NFA udarbejdet en model, som I kan bruge til at afklare, hvordan det står til hos jer med en gruppes - for eksempel en afdelings - kompetence til aktivt at kunne handle i forhold til problemer, som er identificeret i det psykiske arbejdsmiljø.

Modellen afklarer blandt andet, om der er åbenhed, tillid og psykologisk tryghed i gruppen.

"Det er afgørende for den dialog, der kan være om arbejdsmiljøet, at folk kan sige deres mening – selvfølgelig på en konstruktiv måde - når man taler om arbejdsmiljø. Er der nogle ting, som presser dem, er der nogle ting, som fungerer godt, og som man gerne vil gøre en indsats for at holde fast i," påpeger han.

En anden vigtig del er lysten til at ville udvikle konkrete løsninger på arbejdsmiljøproblemer, ligesom motivationen fra ledere og medarbejdere er en afgørende forudsætning for, at indsatsen rykker noget.

TRYGHED ER AFGØRENDE

Thomas Clausen påpeger, at psykologisk tryghed er en helt grundlæggende faktor for arbejdsmiljøindsatsen, og for at den kan forplante sig positivt i hele organisationen.

Psykologisk tryghed er en kultur, hvor medarbejderne ikke er bange for at sige tingene, som de er, og sætte vigtige problemstillinger på dagsordenen på en konstruktiv måde.

Ny bog om psykisk arbejdsmiljø

Thomas Clausen har i samarbejde med Johan Simonsen Abildgaard udgivet en ny bog om arbejdsmiljø.

Bogen hedder: Psykisk arbejdsmiljø og trivsel – viden og værktøjer til et bedre arbejdsmiljø.

"Hvis der ikke er psykologisk tryghed, så kan der være frygt for at italesætte arbejdsmiljøproblemer, hvilket betyder, at der ikke er en dialog om problemerne. Man finder ingen løsninger på dem, og man bliver ikke klogere. Det er en negativ spiral, mens man omvendt kan finde mere positivt udviklingspotentiale, hvor der er en høj grad af psykologisk tryghed," siger han.

Måske har I ikke et fint rundt hjul, første gang I bruger modellen om arbejdsmiljøkompetencer og forbinder jeres prikker, men de kan udvikles hen ad vejen, som I arbejder



systematisk med det psykiske arbejdsmiljø, finder løsninger, implementerer dem og evaluerer dem.

"Arbejdsmiljø er noget, som man laver i samarbejde. Derfor er det vigtigt at være opmærksom på, hvordan ser det ud med arbejdsmiljøkompetencen i de forskellige afdelinger på jeres arbejdsplads. Hvem kan gribe opgaven omkring det psykiske arbejdsmiljø, og hvem er mere udfordret i forhold til det?" siger Thomas Clausen og understreger, at der måske er afdelinger, som har brug for ekstra støtte i indsatsen.



03. Du står stærkt, men noget er forandret

Tillidsrepræsentanterne på de danske arbejdspladser har fortsat en nøglerolle. Indflydelsen er stor, og samarbejdet er stærkt. Men du har også fået flere udfordringer.



Skrevet af
Allan Petersen

SIDST REDIGERET
28. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

FTR

TR

I mere end 125 år har tillidsrepræsentanter været en hjørnesten i den danske model. De har været bindeleddet mellem ledelse og medarbejdere, kolleger og fagforening. De har siddet ved forhandlingsbordet – og de har stået op for kollegerne, når de har brug for støtte.



Den tillidsvalgte anno 2024

Undersøgelsen er gennemført af FAOS ved Sociologisk Institut, Københavns Universitet, i 2024. Den bygger på omfattende spørgeskemadata fra mere end 19.000 deltagere – herunder tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter, lønmodtagere og ledere – på både det offentlige og private arbejdsmarked.

Sådan er det i høj grad stadig, viser FAOS's store undersøgelse om tillidsrepræsentanter. Undersøgelsen er foretaget i 2024, og er fremlagt i september i år.

STOR OPBAKNING FRA KOLLEGERNE

Det daglige samarbejde med kollegerne er stadig en kerneopgave, og fire ud af fem tillidsrepræsentanter oplever, at de har et godt kendskab til kollegernes ønsker og behov, og næsten tre ud af fire synes, at de har kollegernes opbakning, når der skal forhandles.

Det er til trods for, at kontakten ikke er lige så formaliseret som tidligere. Antallet af klubber på arbejdspladserne er faldet markant siden 1998, og mange tillidsrepræsentanter oplever, at det er blevet sværere at samle kollegerne. Dengang var der klubber på hver anden arbejdsplads med en tillidsrepræsentant. Det er faldet til 37 procent i 2024.



Travlhed, skiftende arbejdstider og nye produktionsformer betyder, at fællesskabet i højere grad holdes i live gennem uformelle samtaler og digitale platforme.

FAGLIGT FÆLLESSKAB UNDER PRES

Men ikke mindst er opbakningen til det faglige fællesskab faldet. Hvor næsten tre ud af fire tillidsrepræsentanter i 1998 stod i et fuldt organiseret fællesskab, er det i dag under en femtedel.

Det påvirker blandt andet forhandlingerne med ledelsen. Næsten hver tredje tillidsrepræsentant oplever, at uorganiserede kolleger vanskeliggør forhandlingerne, fordi det bliver sværere at koordinere krav og stå samlet. Og opbakningen til tillidsrepræsentanten er da også en del større, når der ikke er uorganiserede på arbejdspladsen.



Nøgletal

Her kan du se nogle nøgletal fra FAOS-undersøgelsen.

- 👍 87 % er tilfredse eller meget tilfredse med deres tillidshverv
- 👍 80 % ønsker at blive genvalgt
- 👍 85 % af TR'erne opfatter samarbejdet med ledelsen præget af gensidig tillid
- 👍 77 % føler sig klædt på til forhandling
- 👍 90 % har adgang til uddannelse, som de har brug for
- 👍 83 % mener, de har et godt indblik i kollegernes ønsker til deres løn og arbejdsvilkår
- 👎 82 % af TR'erne har gule eller uorganiserede på arbejdspladsen (i 1998 var det 27 % og i 2010 var det 61 %)
- 👎 31 % er helt eller delvist enige i, at de savner argumenter i organiseringsindsatsen
- 👎 Kun 9 % finder det ikke svært at finde en afløser, hvis de stopper på posten

Samtidig viser FAOS' undersøgelse, at mange tillidsrepræsentanter oplever, at samtalen om faglig organisering er blevet vanskeligere.

16 procent synes, det er ubehageligt at spørge kolleger, om de er medlem af en fagforening, og næsten hver tredje savner argumenter for at tage samtalen. Flere beskriver det som et følsomt emne, hvor man let føler, at man overskrider en grænse – især over for yngre eller nyansatte kolleger.



SAMARBEJDET MED LEDELSEN STÅR STÆRKT

Men selv om fællesskabet blandt kolleger har forandret sig, står tillidsrepræsentanten stadig stærkt i relationen til ledelsen.

71 procent af tillidsrepræsentanterne synes, at de har et godt eller meget godt samarbejde med ledelsen, mens 20 procent betragter det som nogenlunde. Det er altså meget få, der har et dårligt eller manglende samarbejde.

Det taler I om

Disse emner er dem, I taler mest med ledelsen og kollegerne om:

- Løn
- Stress, tidspres og trivsel
- Arbejdstid
- Seniorordninger
- Sygefravær og arbejdsskader
- Efter- og videreuddannelse

Tilfredsheden med samarbejdet er endnu højere den anden vej rundt. Otte ud af 10 ledere er tilfredse eller meget tilfredse med samarbejdet, og tilfredsheden blandt lederne er steget markant siden 2010.

Samtidig er den gensidige tillid også helt i top.

Den tillid mærkes i hverdagen. I løbet af et år har 72 procent af tillidsrepræsentanterne løst en konflikt lokalt, uden at sagen er

blevet sendt videre i systemet.

ROLLEN HAR UDVIKLET SIG

Samtidig har opgaverne flyttet sig markant og også indflydelsen. I dag er tillidsrepræsentanten ikke kun forhandler, men også sparringspartner i spørgsmål om trivsel, arbejdstid, kompetenceudvikling og virksomhedens udvikling.

Heldigvis synes over 70 procent af tillidsrepræsentanter, at de er godt klædt på til forhandlinger. Dog savnede en del tillidsrepræsentanter indsigt i virksomhedens økonomi i forbindelse med lønforhandlinger, da FAOS' undersøgelse blev foretaget i 2024.

Ligner du de andre?

Ifølge FAOS' undersøgelse ser en gennemsnitlig tillidsrepræsentant sådan her ud:

- 52 år
- 9 år som TR
- Repræsenterer 85 kolleger
- Har været ansat på virksomheden i 15 år
- Vil gerne genvælges

I den forbindelse er det værd at hæfte sig ved, at tillidsrepræsentanterne ved OK23 fik nye værktøjer til at få indsigt i virksomhedernes økonomiske forhold.



HVEM TAGER OVER?

De mange opgaver og forhandlinger kræver både erfaring og overblik – og netop erfaring er der meget af blandt tillidsrepræsentanterne.

De har i gennemsnit siddet på posten i ni år og er 52 år gamle. Men mange tillidsrepræsentanter nærmer sig også pensionsalderen. Det rejser spørgsmålet om, hvem der skal tage over, når de mest erfarne siger stop. Kun ni procent mener ikke, at det bliver svært for dem at finde deres afløser, hvis de stopper på posten. Og andelen af yngre tillidsrepræsentanter er faldende.

Heldigvis vil de fleste tillidsrepræsentanter gerne fortsætte på posten. Otte ud af 10 vil gerne genvælges, og 87 procent af jer er tilfredse eller meget tilfredse med at være i rollen.



04. Massefyringer på arbejdspladsen: Hvad kan man gøre som tillidsrepræsentant?

Hvad gør man, når man får meldingen om, at produktionen på ens arbejdsplads nedlægges, og at man selv og ens kollegaer vil komme til at stå uden job? Da sådan et scenarie blev en realitet for tillidsrepræsentant Susanne Christensen, tog hun et skridt ad gangen i arbejdet for at sikre sine kollegaer bedst muligt.



Vivian Hvolbæk Hansen (tv.) var som faglig sekretær i 3F Skagerak en stor støtte for Susanne Christensen, der var eneste tillidsrepræsentant på Cobham SATCOM i Pandrup, da virksomheden lukkede hele produktionen.



Skrevet af

Sara Schou Holm

SIDST REDIGERET

23. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

TR

En efterårsmorgen i november 2020 blev de 120 ansatte i produktionen hos Cobham SATCOM i Pandrup bedt om at forlade deres maskiner. Fremstillingen af antenner til kommunikationsudstyr på fly, skibe og landanlæg måtte vente. I stedet skulle medarbejderne stille op til et ekstraordinært møde med ledelsen.

Produktionen lukker om 18 måneder! Sådan lød meldingen fra ledelsen.

Blandt de mange medarbejdere stod fællestillidsrepræsentant Susanne Christensen, som dengang havde været på den nordjyske virksomhed i knap 35 år. Hun havde selv fået overleveret den kedelige nyhed på et SU-møde tidligere på dagen. Men selv om hun var enormt ked af hele situationen, var hun allerede gået i gang med at tænke på de næste skridt:

"Jeg var med det samme begyndt at spekulere over, hvad jeg kunne gøre for mine kollegaer, for jeg vidste, at jeg ville have dem derfra på en god måde, så de kunne få bare en lille gulerod ud af en dårlig situation. Flere af dem havde jo lagt et halvt liv på den arbejdsplads."

Og så gik Susannes tillidsrepræsentantarbejde ellers i gang.

HVAD SÅ NU?

Susannes allerførste skridt var at tage hånd om de kollegaer, som umiddelbart var mest ramt af den kommende nedlukning:

"Jeg fik lov til at få et rum, hvor mine kollegaer kunne komme ind og snakke, hvis de havde behov for det. Her var der nogle stykker, som var så langt nede i kulkælderen, at de fik lov at tage hjem og få fuld løn resten af dagen. De kunne simpelthen ikke være der."

Senere samme dag tog Susanne kontakt til 3F Skagerak i Hjørring, hvor hun og de fleste af kollegaerne var medlemmer. Hun ønskede at få fat i de mennesker og institutioner, som de netop opsagte medarbejdere kunne få gavn af. Men Susanne var i tvivl om, hvordan det hele skulle gribes an, fortæller Vivian Hvolbæk Hansen, som dengang var faglig sekretær i 3F Skagerak:

"I mit arbejde har jeg selv haft massefyringer inde på livet, og sammen lavede Susanne og jeg derfor en strategiplan for det videre forløb. Vi talte om, hvem det ville give mening at inddrage af uddannelsescentre, -vejledere, jobcentre og fagpersoner, og så lavede vi en plan for, hvordan vores næste mange skridt skulle se ud."

EN PLAN, MEN IKKE FOR ALLE

Et af elementerne i planen var en hel formiddag, hvor et hold af uddannelseskonsulenter, jobkonsulenter, a-kassemedarbejdere og faglige sekretærer skulle inviteres ud og holde oplæg. Men inden orienteringsmødet kunne løbe af stablen, skulle Susanne aftale det med ledelsen:

"Efter vi havde lagt en plan for de relevante oplægsholdere, skulle jeg tilbage til ledelsen og finde ud af, om vi måtte gøre

det i arbejdstiden. Men der sagde jeg egentlig med det samme, at 'det skal vi have lov til'. Og det fik vi så lov til, og ingen blev trukket i løn – hverken den dag eller ved alle de kommende møder."

Men ikke alle fik lov til at komme med til de kommende møder, fortæller Vivian, der ved det første arrangement stillede sig op foran virksomhedens medarbejdere og viste et bredt spektrum af, hvad fagforeningen kunne tilbyde sine medlemmer. Samtidig understregede hun dog, at der ikke ville blive mere for de uorganiserede:

"Jeg fortalte, at vi fra nu af ville vi trække en streg i sandet, og at vi derfor kun ville koncentrere os om de medarbejdere, som var organiserede. Det var der selvfølgelig nogle gule, som var ret trætte af, for de vidste jo ikke, hvor de så skulle gå hen. Så vi tog hånd om alle til at starte med i forhold til information om uddannelse, jobs og så videre, og efter det store informationsmøde blev det videre forløb og indsats kun for de organiserede."

FOKUS PÅ AT KOMME VIDERE

På det store informations- og inspirationsmøde præsenterede Vivian medarbejderne for deres overenskomstmæssige rettigheder, mens en uddannelseskoordinator fra 3F fortalte om mulighederne for videreuddannelse, og hvordan medarbejderne kunne booke enkeltsamtaler, hvis de havde brug for individuel sparring.



Cobham SATCOM havde desuden valgt at købe et outplacementforløb hos et rådgivningsfirma, som skulle være med til at få medarbejderne godt videre. Herigennem kunne medarbejderne få hjælp til bedre ansøgninger og CV'er, som senere kunne sendes rundt til andre virksomheder i Nordjylland.

På Cobham SATCOM var der også medarbejdere i den pensionsmodne alder, og a-kassen fortalte derfor om mulighederne for både efterløn og pension.

Afslutningsvis fortalte AMU Nordjylland om deres relevante og målrettede uddannelsestilbud på industriområdet, som lå inden for IKUF, mens EUC Nord fortalte om mulighederne for videreuddannelse hos dem.

Efterfølgende satte alle fagpersonerne sig i hver deres rum, og så kunne medarbejderne opsøge dem enkeltvis og stille deres specifikke spørgsmål, hvilket Susanne så som en optimal løsning:

"Det var virkelig godt, og det var der en del, der benyttede sig af."

EN GOD FRATRÆDELSESORDNING

Derefter gik en uge, hvor medarbejdere på Cobham SATCOM kunne gå og fordøje den store mængde information, som de var blevet præsenteret for, fortæller Vivian:



"Da ugen var gået, hængte vi lister op i kantinen, hvor medarbejderne kunne tilmelde sig 1:1 samtaler, hvor jeg og en kollega fra a-kassen stod til rådighed. Over 50 procent af medarbejderne valgte at få en samtale med a-kassen, fordi de var usikre på fremtiden.

For Cobham var jo ikke en svingdørsfabrik – det var dygtige og stabile medarbejdere med lange ancienniteter – mange af medlemmerne havde ikke erfaring med ledighed, og det var vigtigt for 3F Skagerak, at alle følte sig set og hørt, samtidig med at de følte, at vi som fagforening var med dem hele vejen."

Sideløbende med overvejelser om videreuddannelse, afskedigelse og orienteringsmøder, forhandlede Susanne en fratrædelsesordning med virksomheden. Her fokuserede hun blandt andet på de timelønnedes rettigheder i forhold til ubetinget fritstilling i opsigelsesperioden, samme opsigelsesvarsler som funktionærerne og en ekstra god fratrædelsesgodtgørelse.

Fratrædelsesordningen blev en realitet, og ifølge Vivian bar Susannes store indsats i den grad frugt:

"Jeg vil sige, at den fratrædelsesordning ligger i den høje ende af skalaen – det er noget af det bedste, jeg havde set længe. Det var virkelig godt arbejde af Susanne."

TIDEN GIK

Månederne gik, og hver gang der opstod spørgsmål om den nye ferielovgivning, efteruddannelse eller noget tredje, gik

Susanne til ledelsen for at høre, om 3F måtte komme forbi og fortælle om det givne emne. Og det måtte de, fortæller Vivian:

"Når så mange mennesker mister deres livsgrundlag, er det vigtigt, at vi som fagforening træder til. Fra afdelingens side lagde vi en plan om, at vi absolut ville bruge de nødvendige ressourcer, for det er heldigvis ikke hver dag, at en virksomhed bare lukker og slukker. Det var derfor vigtigt for os at sende et signal om, at vi var til stede, og at medarbejderne ikke skulle bevæge sig væk fra deres trygge rammer eller blot modtage et brev med information. Så når der opstod spørgsmål hen ad vejen, så kom vi fysisk på virksomheden og tog hånd om medlemmerne og deres spørgsmål."

ET GODT FARVEL

For Susanne sluttede kapitlet om Cobham SATCOM på en god måde, fordi hun kunne mærke, at hendes kollegaer havde det godt:

"Alle var glade for den måde, vi havde fået forhandlet tingene på plads på. Det varmede virkelig mit hjerte at se, at folk ikke stod og var trætte af det. Vi havde ellers snakket om, at det godt kunne være, at der var nogle, der blev sygemeldt efter meldingen om lukningen. Men efter alt det, vi havde været igennem, havde kollegaerne kunnet se, at 'Hov, vi bliver hjulpet her', og så gik det også op for dem, at det hele nok skulle gå. De holdt virkelig sammen til det sidste med et stærkt sammenhold. Det gjorde mig stolt, for så tænkte jeg, at jeg havde gjort et eller andet rigtigt."



For Vivian er der ingen tvivl om, at Susanne gjorde det helt rigtige i det store arbejde med at få sine kollegaer godt videre fra Cobham SATCOM:

"Den måde, som Susanne løftede rollen som tillidsrepræsentant på, var fantastisk. Hun er sej kvinde med en kæmpe kapacitet, for det at få så mange kollegaer godt videre er en enorm opgave at løfte."



05. Friske øjne styrker arbejdsmiljøet

Geovent har godt styr på arbejdsmiljøet. Alligevel takkede ventilationsvirksomheden ja til et besøg fra BFA's konsulenttjeneste, som med friske øjne hjalp med at identificere nye muligheder for forbedring.



Skrevet af
Sara Schou Holm

SIDST REDIGERET
23. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

AMR

Det gode arbejdsmiljø er en mærkesag hos Geovent, som selv producerer arbejdsmiljørelaterede produkter. Derfor var det heller ikke en svær beslutning, da konsulenterne fra BFA's konsulenttjeneste spurgte, om de måtte komme forbi Løgstrup til en gratis gennemgang af arbejdsmiljøet, fortæller fabrikschef Morten Justesen:



"Jeg kunne ikke se nogen bagside ved forespørgslen, ud over at vi skulle bruge lidt tid og krudt på det. Her var friske øjne, der ville kigge på vores arbejde, og som endda var endnu mere inde i stoffet end os selv."

Geovent

Geovent blev grundlagt i Skanderborg i 1968 med fokus på produktion af udsugningsløsninger til autoværksteder. Siden 1992 har virksomheden ligget i Løgstrup ved Viborg, hvor der i dag er 38 medarbejdere.

Geovent producerer ventilations- og udsugningsløsninger til både det danske og internationale marked. Deres udsugningssystemer har blandt andet været brugt ved Nordeuropas største byggeprojekt, Femern Bælt-forbindelsen. Her sikrede Geovents udsugningssystemer, at arbejdsmiljøet overholdt de højeste standarder for sundhed og trivsel.

BFA's konsulenttjeneste er et samarbejde mellem CO-industri og Dansk Industri. Ved et virksomhedsbesøg kommer en konsulent ud fra hver af de to organisationer, og sammen laver de en gratis gennemgang af arbejdsmiljøet med afsæt i virksomhedens ønsker og behov.

ARBEJDSMILJØ SOM EN NATURLIG DEL AF HVERDAGEN

Den midtjyske ventilationsfabrik har de seneste år haft vokseværk og vokser stadig. Udviklingen har også betydning

for arbejdsmiljøet, fortæller Morten Justesen:

"Geovent har vækstet igennem mange år, og vi er derfor en anden virksomhed, end vi var førhen. Det betyder samtidig, at vi udvikler os, og en del af den proces er, at vi skal udvikle vores arbejdsmiljø."

Udviklingen i virksomheden og det øgede fokus på arbejdsmiljøet gjorde BFA's konsulentttjeneste til en oplagt mulighed, fortæller Kim Strøm Hansen, som har arbejdet i produktionen og med teknisk support i 18 år – de seneste 16 som arbejdsmiljørepræsentant:

"Vi har altid haft fokus på arbejdsmiljøet og på at hjælpe hinanden. Men vi håbede, at konsulenterne kunne komme med nogle indsigter, som vi måske overså til hverdag. Der er jo ting, som vi selv ville opdage, at den var gal med, men der er også ting, som man ikke lader øjnene falde ordentligt på i hverdagen."

Geovents arbejdsmiljørepræsentant for kontoransatte, Line Nielsen, supplerer:

"I hverdagen går den ene dag efter den anden, og man gør, som man plejer. Men når der kommer nye til, så bliver der set på området med friske øjne."

SMÅ JUSTERINGER MED STOR BETYDNING

Besøget fra BFA's konsulentttjeneste var delt op i to faser, fortæller Kim Strøm Hansen:



" Vi startede med at tale om, hvad vi har lavet af tiltag hos os. Bagefter havde vi en runde på fabrikken, hvor konsulenterne kom med en række punkter, hvor de kunne se, at noget kunne gøres anderledes. For mit vedkommende var det kun positivt at have dem med rundt."

Under besøget lavede fabrikschefen, de to arbejdsmiljørepræsentanter og BFA's konsulenter i samarbejde en liste med punkter, som Geovent kunne arbejde videre med efterfølgende. Punkterne blev indarbejdet i den handleplan, som arbejdsmiljøgruppen allerede arbejdede ud fra, fortæller Line Nielsen:

"Nogle af punkterne overlappede med det, vi allerede arbejdede med, og det skærpede opmærksomheden. Det blev en lille opsang om, at det måske var nu, vi skulle tage fat, fordi vi fik belyst tingene fra en ny vinkel og samtidig fik idéer til, hvordan vi kunne handle på dem."

Morten Justesen supplerer:

"Nogle gange kan det være svært at se skoven for bare træer. Konsulenterne pegede på ting, der lå lige til højrebenet, og som vi derfor fiksedes dagen efter, fordi de var lavthængende frugter."

Han fortæller om et eksempel fra lageret, hvor der var en arbejdsstation på den anden side af en reolgang. Under runderingen med BFA's konsulenter blev der talt om risikoen ved, at en truckfører arbejder i reolen, mens en kollega står på den modsatte side. Sammen blev der hurtigt fundet en løsning: Medarbejderne skulle fremover gøre hinanden opmærksomme

på, hvis de begyndte at arbejde i reolgangen, mens arbejdsstationen på den anden side blev brugt. Samtidig valgte arbejdsmiljøgruppen at sætte et skilt op omkring sikkerheden, så alle kollegaer fremover ville huske anvisningen.

"Sådan en lille ting havde ingen af os tænkt på, men da risikoen bliver belyst, kunne vi se den. Det kan godt være, at risikoen er lille, men den er der."

Sådan foregår et besøg

Der findes ikke en færdig skabelon for et besøg af arbejdsmiljøkonsulenterne. Aftalen indgås mellem konsulenterne og den enkelte virksomhed. Men typisk vil et besøg foregå på følgende måde:

- Kort introduktion.
- Rundering på virksomheden.
- Opsamling og drøftelse af runderingen med forslag til videre forløb og udlevering af relevante pjecer og andre materialer.
- Telefonisk opfølgning.

Ved besøget er såvel ledelses- som medarbejdersiden repræsenteret.

Varigheden af besøget varierer blandt andet på baggrund af virksomhedens størrelse og antallet af emner, der drøftes. Som udgangspunkt er der sat et par timer af.



Ifølge Kim Strøm Hansen har besøget fra BFA's konsulentttjeneste været en succes:

"Det var nogle gode inputs, de kom med, og de kunne se nogle andre ting end os, fordi de havde friske øjne på vores arbejdsgange. Det var fedt at tage de der små drøftelser med dem og lære den vej igennem."

Morten Justesen er enig og tilføjer:

"Vi er alle enige om, at man aldrig kan lære for meget eller få for mange inputs. Christina og Henrik (konsulenter i BFA's konsulentttjeneste red.) kunne jo ikke diktere noget, men de kunne komme med anbefalinger, og så er det op til os som virksomhed at sortere og beslutte, hvad vi gør efterfølgende. Samtidig kunne de også fortælle om det mere lovgivningsmæssige, for eksempel 'Det her er noget, I kan vælge at leve op til, men dét her er noget, I er nødt til at få styr på.'"

DET HANDLER OM MERE END I DAG

I dag har arbejdsmiljøgruppen fire møder om året samt en sikkerhedsrundring hver anden måned. Alle punkter, der dukker op, bliver dokumenteret med billeder og tekst, og de kommer ind i en handleplan, hvor de bliver effektueret.

Arbejdsmiljø står højt på den fælles dagsorden for Line Nielsen, Kim Strøm Hansen og Morten Justesen, og selv om deres kollegaer måske en gang imellem ser arbejdsmiljøindsatsen som en forsinkende stopklods, er Line

Nielsen sikker på, at de samtidig sætter pris på den store indsats:

"Den enkelte kan godt opleve, at fokus på arbejdsmiljøet er irriterende – for 'den der sugearm sidder altså lige i vejen, så hvis jeg lige kan skubbe den herover...', men så virker den ikke efter hensigten. Men i virkeligheden tror jeg, at alle sætter pris på, at nogen går op i deres sundhed og sikkerhed. Det kan være en smule besværligt, så det er som med sikkerhedsselen i bilen: Den generer måske lidt, men vi bruger den alligevel."



06. Samarbejdsudvalg: Skab tryghed hos dine kolleger i en usikker verden

Samarbejdsudvalget spiller en nøglerolle i at skabe tryghed og trivsel i en verden, hvor forandringer er blevet et vilkår. TekSam deler fem konkrete råd, der giver inspiration til, hvordan du og SU kan skabe ro i en tid præget af usikkerhed.



Keld Brødsgaard og Jan Lorentzen holder oplæg på TekSams Årsdag 2025

Skrevet af
Sara Schou Holm

SIDST REDIGERET
23. oktober 2025

Relevant for dig hvis du er

TR

"Intet er permanent undtagen forandring."



Selvom citatet har fejret 1500-års fødselsdag, gør det sig stadig gældende den dag i dag.

Også når det gælder arbejdspladsen. Her har en omskiftelig verden gjort forandringer til et vilkår. Men forandringerne har ikke kun betydning for virksomhedens drift – de påvirker i høj grad også medarbejderne.

5 RÅD TIL SAMARBEJDSUDVALGET

Samarbejdsudvalgets formål er blandt andet at skabe tryghed og trivsel for virksomhedens medarbejdere. TekSams sekretariat, Keld Brødsgaard (CO-industri) og Jan Lorentzen (Dansk Industri), har derfor samlet fem konkrete råd, som samarbejdsudvalg kan bruge til at styrke deres indsats og leve op til SU's formål på bedst mulig vis.

1. VÆR FREMADRETTET

"Brug arbejdet i samarbejdsudvalget til at se fremad. Det er som at køre i bil: Det kan være godt at orientere sig i bakspejlet én gang imellem, men gør man det hele tiden, ender det galt. Så kig ud gennem forruden. Sådant som verden ser ud i dag, er der rigtig meget grund til at være beredt. Det handler om at sikre, at vi kan blive ved med at producere, og at vi bevarer medarbejdernes trivsel – ikke bare i dag, men også om et halvt og et helt år."



2. UNDGÅ SILO-FÆLLESSKAB

"Samarbejdsudvalget må ikke blive en silo, hvor ledelse og tillidsrepræsentant vender nogle emner, hygger over en kop kaffe og derefter går hver til sit. En vigtig opgave for samarbejdsudvalget er at omsætte de gode samtaler til konkrete planer. Sæt derefter fokus på, hvordan I får delt planerne med jeres kolleger, så de kender til jeres arbejde: 'Hvordan forsøger vi at sikre produktionen, medarbejdertrivslen og trygheden i en verden, der kan føles uforudsigelig?'"

3. HA' FINGEREN PÅ PULSEN

"Som tillidsrepræsentant kan vi godt have en tendens til at synes, at ledelsen skal fortælle os alt, mens vi måske ikke fortæller dem, hvad der sker blandt medarbejderne. Men som tillidsrepræsentant er det vigtigt at have fingeren på pulsen og fortælle det relevante videre til ledelsen. Hvad rører sig blandt kollegerne? Hvad taler de om? Hvilke ambitioner og drømme har de? Hvad er det for nogle frustrationer? Det er særligt vigtigt i den situation, som mange virksomheder står i lige nu, hvor der kan være usikkerheder, for 'er mit job der også om et halvt år?'. Udnyt din funktion som talerør i et fortroligt rum – hvis ledelsen skal reagere på noget, skal de vide det først."

4. VÆR BEVIDST OM DEN UFORMELLE SNAK



"Vi løser meget på samarbejdsudvalgsmøderne, som er det formelle rum, men vi løser ofte endnu mere uden for lokalerne, hvor vi har de uformelle snakke. Vi skal ikke være bange for at gå ind til chefen, og han skal heller ikke være bange for at stoppe os på gangen: 'Vi skal være opmærksomme her...' eller 'Der er noget der...'. Tag snakken, når problemerne opstår, for samarbejdsudvalgsmøderne er stadig til det fremadskuende – ikke det, der er sket i går."

5. FOKUSER PÅ KOMMUNIKATION OG INVOLVERING

"Når der sker forandringer i virksomheden – uanset om det handler om teknologi eller organisering – er tydelig kommunikation til kollegerne afgørende. I samarbejdsudvalget skal vi blive enige om, hvordan vi driver forandringerne og derefter udarbejde en god kommunikationsstrategi rettet mod kollegerne. For når der sker store forandringer, er det vigtigt, at de er med på, hvad der skal ske. Kollegerne skal forstå og anerkende de beslutninger, som træffes, og det kan kun ske gennem åben dialog, hvor vi alle taler samme sprog."



TekSam

TekSam er et samarbejdsorgan for Dansk Industri og CO-industri. Desuden indgår Fødevareforbundet NNF i samarbejdet. TekSam administrerer Samarbejdsaftalen og hjælper og rådgiver virksomhedernes samarbejdsudvalg.

TekSams målsætning er at styrke det daglige samarbejde mellem medarbejdere, tillidsrepræsentanter og ledelse til gavn for trivsel og produktivitet i virksomhederne.

TekSam kan hjælpe dit samarbejdsudvalg med:

- At lave en trivselsundersøgelse
- Inspiration til SU
- At styrke den sociale kapital
- Inspiration og planlægning af kompetenceudvikling og uddannelsesplanlægning
- At forebygge stress
- At lave en mobbepolitik
- At forebygge konflikter
- Rolleafklaring
- At udvikle personalepolitikker
- Inspiration til grøn omstilling

TekSam står desuden bag:

- TekSam Årsdag
- Temamøder
- Samarbejds kursus for nyvalgte tillidsrepræsentanter

TekSams konsulenttjeneste rådgiver og inspirerer virksomheders samarbejdsudvalg. Det gælder arbejdet i



samarbejdsudvalget, oprettelse af samarbejdsudvalg, psykisk arbejdsmiljø, trivsel og kompetenceudvikling.

*Vil I have besøg af TekSams konsulentttjeneste? Læs mere om ordningen på www.teksam.dk/konsulentttjenesten
(<https://www.teksam.dk/konsulentttjenesten>)*

