

204

# Den tillidsvalgte anno 2024 – sammenfattende rapport

Steen E. Navrbjerg, Jens Arnholtz, Lærke Høgenhaven,  
Mikkel Møller Johansen & Trine P. Larsen

**September 2025**

ISBN 978-87-93320-74-1

Forskningscenter for  
Arbejdsmarkeds- og  
Organisationsstudier

Sociologisk Institut  
Københavns Universitet  
Øster Farimagsgade 5  
1014 København K  
Tlf: 35323299  
Fax: 35323940  
faos@sociology.ku.dk  
www.faos.dk



## Indholdsfortegnelse

<b>Om TR2024 undersøgelsen.....</b>	<b>4</b>
Tillidsrepræsentanten i den danske model – TR2024 undersøgelsen.....	4
De seks rapporter og deres indbyrdes forhold.....	5
Finansiering og samarbejdsform .....	6
Tak.....	6
<b>Introduktion .....</b>	<b>7</b>
Rapportens indhold og opbygning .....	7
<b>Del I - Hovedresultater i overskrifter .....</b>	<b>9</b>
<b>1. TR og relationerne – i overskrifter.....</b>	<b>10</b>
1.1 TR og kollegerne .....	10
1.2 TR og ledelsen.....	11
1.3 TR og fagforeningen .....	13
<b>2. Lokalt samarbejde og forhandling - i overskrifter .....</b>	<b>15</b>
2.1 TR's indflydelsesmuligheder.....	15
2.2 Rammerne for forhandlinger .....	16
2.3 Lokale lønforhandlinger .....	17
2.4 Kollegerne og TR i forhandlingsprocessen .....	18
2.5 TR og konflikthåndtering .....	19
2.6 Arbejdspladser med og uden overenskomst og TR.....	20
2.7 Lønforhandlinger på arbejdspladser uden for den danske model .....	22
2.8 Betydning af TR og overenskomst .....	22
<b>3. Organisering - i overskrifter .....</b>	<b>24</b>
3.1 Dét, der tiltrækker til medlemskab .....	24
3.2 TR og organiseringsindsatsen.....	24
3.3 Udfordringer og opbakning i organiseringen .....	26
3.4 Institutionelle rammer for organiseringen .....	27
<b>4. Arbejdsmiljørepræsentanten som organisationsrepræsentant – i overskrifter.....</b>	<b>28</b>
4.1 Udbredelsen af arbejdsmiljørepræsentanter .....	28
4.2 Hvorfor blive AMR.....	28
4.3 Klub og fagforening gør en forskel .....	29
4.4 Tre typer AMR .....	29
4.5 Vederlag efterlyses .....	30
4.6 De kritiske spørgsmål.....	30
<b>Del II - Profil af tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten.....</b>	<b>31</b>
<b>5. Tillidsrepræsentanterne 2024.....</b>	<b>32</b>
5.1 Alder, køn og anciennitet .....	33
5.2 Tillidsrepræsentantens øvrige hverv.....	34
5.3 Kollegerne .....	35
5.4 Ledelsen.....	36
<b>6. TRs karriere og arbejdsliv.....</b>	<b>38</b>

6.1	Hvorfor blive TR? .....	38
6.2	TRs syn på egne kompetencer .....	39
6.3	TR og karrieren .....	42
6.4	Tilfredshed med hvervet som TR .....	42
6.5	Tid til TR-arbejdet .....	44
6.6	Hvorfor forlader man TR-hvervet? .....	46
<b>7.</b>	<b>TR gennem tre årtier – fra 1998 til 2024 .....</b>	<b>49</b>
7.1	TRs køn, alder og anciennitet over tid .....	49
7.2	Tilfredshed over tid .....	51
7.3	TRs karriere over tid .....	53
7.4	Tid og kompetencer over tid .....	53
7.5	Rekrutteringsmuligheder over tid .....	54
<b>8.</b>	<b>Arbejds miljørepræsentanterne 2024 .....</b>	<b>56</b>
8.1	Alder, køn og anciennitet .....	56
8.2	Kollegerne .....	56
8.3	Ledelsen .....	57
<b>9.</b>	<b>AMRs karriere og arbejdsliv .....</b>	<b>59</b>
9.1	Hvorfor blive arbejdsmiljørepræsentant? .....	59
9.2	AMRs syn på egne kompetencer .....	60
9.3	Arbejds miljørepræsentanten og karrieren .....	62
9.4	Tilfredshed med hvervet som AMR .....	63
9.5	Tid til AMR-arbejdet .....	65
9.6	Hvorfor forlader man AMR-hvervet? .....	66
<b>10.</b>	<b>AMR gennem to årtier – fra 2010 til 2024 .....</b>	<b>68</b>
10.1	AMRs køn, alder og anciennitet over tid .....	68
10.2	Tilfredshed over tid .....	69
10.3	AMRs karriere over tid .....	71
10.4	Tid og kompetencer over tid .....	71
<b>11.</b>	<b>Litteraturliste .....</b>	<b>74</b>

## Om TR2024 undersøgelsen

Tillidsrepræsentanten har været en del af den danske model i 125 år. Gennem 125 år har tillidsrepræsentanten spillet en afgørende rolle på danske arbejdspladser. Men både de arbejdspladser, som tillidsrepræsentanterne arbejder på, og de overenskomster, samarbejdsaftaler og protokollater, der definerer tillidsrepræsentanternes rolle, har forandret sig meget over tid. Denne kontinuerlige forandring påvirker tillidsrepræsentanterne og deres hverdag.

I dette forskningsprojekt belyses arbejdsvilkårene for de tillidsvalgte anno 2024, samt hvordan vilkårene har ændret sig over tid. Centrale emner er:

- Relationer på arbejdspladsen mellem tillidsvalgte, kolleger, ledelse og fagforening.
- Samarbejde og forhandling på arbejdspladserne.
- Organisering af kolleger på arbejdspladsen.
- Arbejdsmiljørepræsentanten som organisationsrepræsentant.

### Tillidsrepræsentanten i den danske model – TR2024 undersøgelsen

Undersøgelsen består af fire del-undersøgelser:

- Tillidsrepræsentant-undersøgelsen er en spørgeskemaundersøgelse med i alt 10.177 svar fra tillidsrepræsentanter i FH.
- Arbejdsmiljørepræsentant-undersøgelsen er en spørgeskemaundersøgelse med i alt 6.771 svar fra arbejdsmiljørepræsentanter i FH.
- En lønmodtagerundersøgelse, hvor i alt 1.305 lønmodtagere fra alle faggrupper deltager.
- En lederundersøgelse, hvor i alt 1.685 ledere fra alle områder deltager.

Med så mange deltagere har vi et solidt datamateriale, når de tillidsvalgtes forhold og samarbejdsrelationer belyses. For ledere og lønmodtagere har vi ydermere data fra personer, der er på arbejdspladser med og uden tillidsvalgte, og med og uden overenskomst. Det giver muligheder for at kaste lys over, hvad disse institutioner – tillidsvalgte og overenskomster – betyder for samarbejde og forhandling på danske virksomheder.

Som noget helt unikt kan en del spørgsmål fra TR2024 sammenholdes med tilsvarende spørgsmål fra to undersøgelser i henholdsvis 1998 og 2010. Det giver os en enestående mulighed for at se udviklingen i de tillidsvalgtes virke over tid – hvordan har holdningen til hvervet udviklet sig; har samarbejdet med ledelse og kolleger undergået forandringer; er de lokale forhandlingspraksisser under forandring; er der kommet flere gule og uorganiserede på arbejdspladserne etc. Med en dansk model, som til stadighed møder nye udfordringer og undergår forandringer, må det også forventes, at relationer på arbejdspladsen og tilgangen til hvervet ændrer sig.

### **De seks rapporter og deres indbyrdes forhold**

Afrapporteringen består i alt seks rapporter.

*Den opsamlende oversigtsrapport* (denne rapport) består af to dele. Den *første del* er en sammenfatning af resultater fra alle delrapporter i overskrifter. Del II er en profil af tillidsrepræsentanten, henholdsvis arbejdsmiljørepræsentanten: Alder, køn, anciennitet, arbejdsliv og karriere – herunder i hvilket omfang det har ændret sig over tid.

*Rapport 1* handler om relationerne på arbejdspladsen. Det vil sig tillidsrepræsentantens relationer til ledelse, kolleger og fagforening – og også relationer til de kolleger, som står uden for den danske model. Rapporten belyser yderligere, hvordan relationerne henholdsvis er på arbejdspladser med og uden tillidsrepræsentanter og overenskomst.

*Rapport 2* belyser samarbejde, forhandling og konfliktløsning på arbejdspladsen. Analysen ser bl.a. på, hvordan den centraliserede decentralisering er slået igennem på arbejdspladserne, og om der har været udfordringer i forhandlings- og samarbejdsmodellen.

*Rapport 3* belyser organisering på arbejdspladsen. Det handler om tillidsrepræsentantens overblik over organiseringen samt hvilke organiseringsindsatser, der udøves på arbejdspladserne samt hvilke udfordringer tillidsrepræsentanterne møder i organiseringsindsatsen.

*Rapport 4* handler om arbejdsmiljørepræsentanten som organisationsrepræsentant. Der er langt flere arbejdsmiljørepræsentanter på danske arbejdspladser end der er tillidsrepræsentanter. Det betyder, at mange lønmodtagere kun har arbejdsmiljørepræsentanten som talerør til ledelsen – og dermed er arbejdsmiljørepræsentanten, set fra de faglige organisationers synspunkt, en mulig organisationsrepræsentant.

Endelig er *rapport 5* en afrapportering af metoden. Det drejer sig om, hvordan data er indsamlet via de fire spørgeskemaer, samt hvordan og i hvilket omfang data over tid er sammenlignet. Her findes også simple frekvenstabeller for de fire spørgeskemaer.

Afrapportering af undersøgelsen består dels i simple afrapporteringer af tallene fra de fire undersøgelser samt forandringer over tid. Herudover sættes analyserne i relation til den danske model mere overordnet. Det betyder, at hver rapport afsluttes med et kapitel, hvor vi løfter analyserne op og diskuterer, hvad de fundne resultater siger om sammenhængskraften i den danske model.

**Finansiering og samarbejdsform**

Denne rapport er finansieret af FH/FIU via en bevilling til FAOS. Projektet er blevet fulgt af en følgegruppe fra FH/FIU med deltagelse af repræsentanter 3F, Dansk Metal, Dansk Socialrådgiverforening, DSR, DEF, Finansforbundet, FOA, HK, HKKF og Serviceforbundet. FH/FIU har bidraget med kontaktdata til informanter og følgegruppen har bidraget til kvalitetssikring. FAOS er omfattet af Københavns Universitets retningslinjer for god forskningspraksis, herunder forskningsfrihed og armslængdeprincippet. Analyser og konklusioner er udelukkende forfatterens ansvar og udtrykker ikke holdninger hos FH eller andre eksterne aktører.

**Tak**

Et projekt af dette omfang er kun muligt, fordi så mange mennesker engagerer sig og hjælper os med arbejdet. Vi ønsker først og fremmest at sige en stor tak til de mange tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter samt ledere og lønmodtagere, som har brugt noget af deres sparsomme tid på omhyggeligt at besvare vores spørgeskemaer. Også tak til arbejdsgruppen under FIU, der har over en periode på to år bidraget til at skærpe fokus i projektet. Endelig tak til Lone Grønhøj Frandsen, som har faciliteret samarbejdet om dette projekt

En stor tak også til Epinion, som har stået for det tekniske i forhold til at opsætte spørgeskema, indsamle data og levere rensede data. Arbejdet med Epinion har været gnidningsløst og bragte svarprocenten for tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter væsentligt over, hvad man kunne forvente af en undersøgelse af denne karakter og i tider, hvor vi alle modtager spørgeskemaer på daglig basis.

Der skal lyde en stor tak til de tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter, lønmodtagere og ledere, som har taget sig tid til at besvare spørgeskemaerne. Uden deres input ville sådan et forskningsprojekt ikke være muligt.

Jonas Hulgaard Kristiansen var med i projektet i efteråret 2024 og bidrog med mange gode tekniske og analytiske input – mange tak for det. Mange tak til vores kollega på FAOS, Christian Lyhne Ibsen, for at læse og kommentere på udvalgte dele af rapporterne.

Endelig skal Dalia Kababo, studentermedhjælp på FAOS, takkes for et omhyggeligt arbejde med opsætning af tabeller og korrekturlæsning. Ligeledes mange tak til kommunikationskoordinator på FAOS Mikkel Krogh for korrekturlæsning af rapporterne.

København, september 2025

Steen E. Navrbjerg, Jens Arnholtz, Trine P. Larsen og Lærke Høgenhaven

## Introduktion

Hvem er tillidsrepræsentanten i 2024, og hvordan opfatter de sig selv og de muligheder, der ligger i hvervet? Det belyser denne rapport, som giver et overblik over både baggrundsdata og generelle karakteristika ved tillidsrepræsentanterne. Samtidig sættes deres rolle i et historisk perspektiv gennem sammenligninger med tidligere undersøgelser fra 1998 og 2010.

Ud over tillidsrepræsentanterne sætter rapporten også fokus på arbejdsmiljørepræsentanter anno 2024. Her præsenteres nøgletal og indsigter i deres tilgang til hvervet, samt hvilke temaer og udfordringer, der præger deres arbejde med arbejdsmiljøet på arbejdspladserne. Rapporten inddrager desuden data fra 2010, hvilket muliggør en sammenligning over tid.

En mere dybdegående analyse af arbejdsmiljørepræsentanternes rolle – særligt i relation til faglig organisering og spørgsmålet om, hvorvidt de kan betragtes som repræsentanter for fagforeningen – findes i rapport 4.

## Rapportens indhold og opbygning

Nærværende rapport er inddelt i to dele.

I *del I* præsenteres i ganske korte overskrifter og afsnit hovedpointerne fra rapport 1 til 4.

I *kapitel 1* gennemgås relationerne til kolleger, ledelse og fagforening i overskrifter.

I *kapitel 2* præsenteres hovedpointerne i forhold til forhandling, samarbejde og konfliktløsning.

I *kapitel 3* finder man overskrifter for analysen af organiseringsindsatsen på arbejdspladserne.

I *kapitel 4* trækkes hovedpointerne frem i forhold til arbejdsmiljørepræsentantens rolle som organisationsrepræsentant.

*Del II* giver en profil af tillidsrepræsentanterne og arbejdsmiljørepræsentanterne.

*Kapitel 5* tegner en profil af tillidsrepræsentanter i 2024 med fokus på forbundsfordeling, alder, køn, anciennitet, andre hverv samt emner, der fylder i drøftelser med kolleger og ledelse.

*Kapitel 6* undersøger tillidsrepræsentanternes arbejdsliv og karriere: Hvad motiverede dem til hvervet, hvordan vurderer de egne kompetencer, og hvilke karriereønsker har de? Kapitlet ser også på tid til og tilfredshed med hvervet.

*Kapitel 7* sammenligner data fra 1998, 2010 og 2024 og belyser udviklingen i tillidsrepræsentanternes demografi, kompetencer, uddannelse, karrierespæktiver, tid til hvervet, tilfredshed og rekruttering.

*Kapitel 8* præsenterer en profil af arbejdsmiljørepræsentanter i 2024 med fokus på alder, køn, anciennitet, øvrige hverv samt centrale emner i deres arbejde.

*Kapitel 9* går tættere på arbejdsmiljørepræsentanternes arbejdsliv og rolle: Deres vej ind i hvervet, vurdering af egne kompetencer og

uddannelsesmuligheder, samt tid til og tilfredshed med rollen som arbejdsmiljørepræsentant.

*Kapitel 10* sammenligner arbejdsmiljørepræsentanternes svar fra 2010 og 2024 med fokus på ændringer i demografi, tilfredshed, kompetencer og tid til arbejdsmiljøopgaver.

## **Del I - Hovedresultater i overskrifter**

## 1. TR og relationerne – i overskrifter

Dette kapitel sammenfatter hovedpointerne fra rapport 1 om TR og relationerne på arbejdspladsen. Der er tale om meget summariske sammendrag. For en udfoldet analyse og det bagvedliggende talmateriale, se rapport 1.

### 1.1 TR og kollegerne

#### 1.1.1 *Generelt godt kontakt til kollegerne...*

Langt de fleste tillidsrepræsentanter har et godt kendskab til kolleger og finder også, at de har et godt indblik i kollegers ønsker og krav. Ligeledes oplever et klart flertal, at der er opbakning til deres arbejde fra kolleger. Et stort flertal af lønmodtagere er tilfredse med TR, og meget få TR oplever, at TR-posten skaber distance til kollegerne.

#### 1.1.2 *... men mange flere gule og uorganiserede på arbejdspladserne*

En udfordring er de gule og de uorganiserede kolleger. Andelen af TR, som ikke har nogen gule eller uorganiserede kolleger, er faldet drastisk. I 1998 havde tre ud af fire ingen gule eller uorganiserede på arbejdspladsen – i 2024 er denne andel faldet til mindre end hver femte.

Der er en klar sammenhæng mellem, hvor mange gule og uorganiserede der er, og hvor presset TR er: Kontakten til kollegerne er dårligere, opbakningen er mindre, relationer til ledelsen er mere anspændt etc.

#### 1.1.3 *... og klubarbejdet er i tilbagegang*

Andelen af klubber – både faglige klubber, men også fællesklubber – er faldet drastisk. I 2010 var 52 % af TR på en arbejdsplads med en klub – det tal er 37 % i 2024.

Interessen for faglige forhold og overenskomster er større, hvis der er en klub på arbejdspladsen, ligesom opbakningen til TR er større. Det betyder, at hele fundamentet for TRs arbejde er stærkere, når der er en klub, ikke mindst fordi kollegerne i højere grad forstår dynamikken i den danske model.

Hvis arbejdsmiljørepræsentanten er aktiv i klubben (hvis der er en klub), så er det mere sandsynligt, at arbejdsmiljørepræsentanten ser sig selv som organisationsrepræsentant.

Klubber er således et vigtigt element i TRs virke og for den danske models styrke på arbejdspladsniveau.

#### 1.1.4 *Stor interesse for lokale forhandlinger og for centrale overenskomster*

Lønmodtagerne såvel som TR er blevet spurgt ind til lønmodtagernes/-kollegernes interesse for fire forhold:

- Lokale lønforhandlinger
- Centrale overenskomster
- Faglige forhold
- MED/SU-arbejdet

Det er lokale lønforhandlinger, der trækker den største interesse hos lønmodtagerne, men også centrale overenskomster har interesse for mange

lønmodtagere. Og der er fremgang på begge områder fra 2010 til 2024 – mest markant er fremgangen, når det gælder interessen for de centrale overenskomstforhandlinger.

#### 1.1.5 ... og der er sammenhæng mellem lokale og centrale forhandlinger

Det viser for det første, at løn og arbejdsvilkår er det mest nære og mest vedkommende. For det andet viser fremgangen i interessen for centrale overenskomster – kombineret med en allerede betydelig interesse for lokal lønforhandling – at lønmodtagerne på mange arbejdspladser ser en sammenhæng mellem de centrale overenskomster og de lokale lønforhandlinger. Det er alt andet lige et meget vigtigt resultat for den danske model som institution, fordi det dermed også bliver nemmere for de tillidsvalgte at forklare, hvad centrale overenskomster betyder for de lokale forhandlinger og dermed hvad den danske model gør for den enkelte lønmodtager.

#### 1.1.6 Mindre interesse for faglige forhold og MED/SU-arbejdet

Mens interessen for lokale lønforhandlinger og centrale overenskomster er relativt høj, er der en mere begrænset interesse for SU- og MED-arbejdet.

#### 1.1.7 Mere information end involvering

Lønmodtagerne bliver ofte *informeret* om TR-arbejde, men sjældent direkte *rådført* og en ret betydelig andel lønmodtagere oplever slet ikke at blive involveret i TRs arbejde – og dét selvom fire ud af fem TR finder det vigtigt at inddrage kollegerne.

#### 1.1.8 De kritiske spørgsmål

- Hvorfor føler mange lønmodtagere sig ikke involveret, men blot informeret?
- Hvorfor er klubaktiviteterne faldet så drastisk, og hvad gør man ved det?
- Overvurderer TR, hvor positiv situationen er, når lønmodtagernes interesse faktisk er noget lavere og klubarbejdet er faldet kraftigt?
- Er det et problem, at kollegernes interesse for udvalgsarbejdet er begrænset, eller er det naturligt, når nu TR er valgt som *repræsentant* til at varetage netop det faglige arbejde og arbejdet i SU og MED-udvalg?

## 1.2 TR og ledelsen

### 1.2.1 Ledelsen meget positiv over for TR...

Et overvældende flertal af ledere – ni ud af ti – karakteriserer deres forhold til TR som præget af gensidig tillid, og et meget stort flertal er tilfredse eller meget tilfredse med samarbejdet med TR på deres arbejdsplads. Næsten lige så udbredt er tilfredsheden med samarbejdet, når tillidsrepræsentanten spørges; syv ud af ti TR karakteriserer samarbejdet med ledelsen som godt eller særdeles godt, og mere end fire ud af fem TR karakteriserer deres forhold til ledelsen som præget af gensidig tillid.

### 1.2.2 ... og gode relationer giver indflydelse

Der er betydelig forskel på, hvor meget indflydelse tillidsrepræsentanten får – og det er direkte relateret til, hvor gode relationer, der er på arbejdspladsen: Jo bedre relationer og jo mere tillid, der er mellem ledelse og tillidsrepræsentanterne, jo mere indflydelse har tillidsrepræsentanten.

### 1.2.3 ... og den danske model anerkender modstridende interesser

De fleste TR vil hellere den gode dialog end at få alle krav igennem, men det er også over halvdelen, som finder det vigtigt at kunne sætte hårdt mod hårdt i forhandlingerne. Det viser tydeligt dobbeltheden i den danske model, som grundlæggende er en konfliktmodel: Der er modstridende interesser, og man forhandler i en forsonlig tone, men er også klar til at tage konflikten, når det er nødvendigt.

### 1.2.4 Indflydelsen varierer efter emne

TR har størst indflydelse på løn og arbejdsvilkår. Det er forventeligt, fordi det netop er kernen i overenskomsten at fastsætte rammerne for løn og arbejdsvilkår, som så skal forhandles lokalt. Mange TR har også indflydelse på modtagelse af nye kolleger og organisering af arbejdet, lidt færre har indflydelse på afskedigelser.

Mindst indflydelse har tillidsrepræsentanterne på strategiske og økonomiske forhold. Dette er forventeligt – når det gælder organisering, ansættelser og afskedigelser, så har ledelsen ledelsesretten – men mange ledere inviterer alligevel TR ind til medindflydelse.

### 1.2.5 Bedre kompetencer kan give mere indflydelse...

Hjerteblod i ledelsesretten er kontrol over strategiske og økonomiske forhold. Interessant nok er det et område, hvor en del ledere ønsker, at TR er bedre klædt på – hvilket kunne være udtryk for, at ledelser faktisk gerne vil sparre med TR på det område. I det hele taget kan den kompetente TR få indflydelse ved at være en god sparringspartner for ledelsen:

- Halvdelen af lederne bruger TR som sparringspartner i fortolkning og brug af overenskomsten.
- Tre ud af fem sparrer med TR om organisationsændringer.
- Halvdelen sparrer med TR om ansættelser og afskedigelse af medarbejdere.
- Halvdelen af lederne oplever, at TR sorterer i medarbejderes krav og ønsker, så kun de mest relevante præsenteres for ledelsen.
- Tre ud af fem oplever, at TR er med til at nedtrappe konflikter

### 1.2.6 ...men søger ledelsen at omgå TR på specifikke områder?

Overordnet respekterer ledelsen TR og fagforeningen som forhandlingspartnere. Men samtidig er der et relativt stort mindretal af ledere, som ønsker et mere direkte forhold til medarbejderne kollegerne uden om TR og fagforening. Der er fra 2010 til 2024 en stigning i den andel af ledere, som ønsker et mere direkte forhold til medarbejdere.

### 1.2.7 Arbejdspladser uden TR

På arbejdspladser uden TR vurderer lidt flere ledere, at samarbejdet med den enkelte medarbejder fungerer godt, sammenlignet med på arbejdspladser med TR. Det er måske ikke så overraskende, når nu der ikke er en TR til at påpege rettigheder og pligter på begge sider.

På arbejdspladser uden TR kender ledelsen mindre til overenskomster og de er i mindre grad styrende for forhandlinger. Ledelsen ved også mindre om medarbejdernes organisering og har i det hele taget mindre indsigt i den danske model.

### 1.2.8 De kritiske spørgsmål

- Er samarbejdet på danske arbejdspladser blevet lidt for godt, så lønmodtagerne ikke ser de opnåede resultater som et resultat af en kamp i den danske (konflikt)model?
- Skal der arbejdes mere for at tydeliggøre for arbejdspladser og ledere uden TR, at TR faktisk er en ressource for problemløsning – og at armlægning mellem ledelse og TR også kan være udviklende for arbejdspladsen?
- Undervurderer TR ledelsens ønske om at omgå dem og fagforeningen?
- Eller er det en naturlig udvikling, hvor forhandlinger finder sted formelt og gælder hele medarbejdergruppen, mens tilpasning af lokalaftaler til den enkelte medarbejder i stigende grad finder sted mellem leder og medarbejder uden om TR?

## 1.3 TR og fagforeningen

### 1.3.1 En del TR har sporadisk kontakt til fagforeningen...

Knap hver femte TR henvender sig årligt eller sjældnere til fagforeningen, mens halvdelen henvender sig månedligt eller oftere.

### 1.3.2 ...men fagforeningen bruges op til forhandlinger

Selv om fagforeningen således fylder mindre i det daglige, så er det netop i forbindelse med lokalforhandlinger, at TR bruger fagforeningen mere. Her søger halvdelen rådgivning i forbindelse med forhandlinger, ligesom et flertal bruger fagforeningens lønstatistikker i forberedelserne. To ud fem tillidsrepræsentanter finder ydermere, at det er en hjælp, hvis en repræsentant for fagforeningen sidder med ved forhandlingerne

### 1.3.3 Stor indflydelse på overenskomstkraV og lokale beslutninger...

En betydelig andel af TR oplever at have indflydelse på overenskomstkraV. Det tyder på, at den danske model faktisk fungerer, når det gælder informationsstrømmen fra arbejdspladsniveau til det centrale niveau og dermed, at der er en forståelse for sammenhængen mellem de forskellige lag i den danske model.

#### 1.3.4 ... men noget mindre indflydelse på organisering

Til gengæld er det noget færre TR, der har indflydelse på kongresbeslutninger og fagforeningens organiseringsstrategi.

#### 1.3.5 ... og der efterlyses støtte til TR-hvervet fra fagforeningen

En del tillidsvalgte efterlyser mere støtte fra fagforeningen i form af direkte opbakning, en bedre introduktion til TR-hvervet og en udviklingssamtale med en repræsentant fra fagforeningen. Nogle efterlyser TR vederlag for arbejdet, bedre TR-beskyttelse og ret til efteruddannelse, når TR-hvervet forlades.

#### 1.3.6 De kritiske spørgsmål

- Kan fagforeningen være mere proaktiv i den daglige kontakt med TR og på den måde styrke båndet til TR?
- Er der behov for klare planer for TR i forhold til hvervet, fx via en årlig 'TR-MUS', hvor man gennemgår, hvad der er sket i det forløbne år, og hvordan den enkelte ønsker at udvikle sig i hvervet?
- Hvorfor involveres TR i meget ringe grad i fagforeningens organiseringsstrategier – når netop tillidsrepræsentanter må være dem, der bedst ved, hvilke argumenter der virker i forhold til kollegernes organisering?

## 2. Lokalt samarbejde og forhandling - i overskrifter

Dette kapitel sammenfatter hovedpointerne fra rapport 2 om TR og samarbejde og forhandling. Der er tale om meget summariske sammendrag. For en udfoldet analyse og det bagvedliggende talmateriale, se rapport 2.

### 2.1 TR's indflydelsesmuligheder

To ud af tre TR oplever at have stor eller meget stor indflydelse på kollegernes løn og arbejdsvilkår.

#### 2.1.1 *Samarbejdsaftaler, MED-aftaler og overenskomsten er vigtige rum for indflydelse*

TR trækker ofte på samarbejdsaftaler, MED-aftaler og overenskomsten for at opnå indflydelse lokalt.

Samarbejdsudvalg, MED-udvalg og arbejdsmiljøudvalg er de tre mest udbredte udvalg på TR-arbejdspladser. TR bestrider ofte selv poster i MED-udvalg og samarbejdsudvalg.

#### 2.1.2 *... men begrænset interesse for udvalgsarbejde blandt kollegerne*

Kun hver anden TR oplever, at kollegerne udviser høj eller nogen interesse for udvalgsarbejde, og blandt lønmodtagerne udtrykker to ud af fem høj eller nogen interesse for udvalgsarbejde.

#### 2.1.3 *Lokalforhandlinger fylder på mange arbejdspladser...*

Mere end hver anden TR er på en arbejdsplads, hvor der forhandles om andet end løn, og knap hver anden TR deltager selv i den type lokalforhandlinger.

#### 2.1.4 *...men de lokale drøftelser udmøntes ikke altid i konkrete lokalaftaler*

Selv når det kommer til klassiske overenskomsttemner som løn og arbejdstid, er det langt fra altid, at de lokale drøftelser udmøntes i konkrete lokalaftaler, selvom der ligger forventninger herom i de centrale overenskomster. Andelen af tillidsrepræsentanter, der indgår lokalaftaler, er faldet med 10 procentpoint fra 2010 til 2024 – fra 66 % i 2010 til 56 % i 2024.

#### 2.1.5 *Jo bedre forhold til ledelsen...*

Dobbelt så mange TR med en god relation til ledelsen oplever at have indflydelse på kollegernes løn og arbejdsvilkår sammenlignet med dem, der har et anstrengt forhold til ledelsen.

#### 2.1.6 *... jo større mulighed for indflydelse*

Det er især på områder, der falder under ledelsesretten, fx ansættelser, afskedigelser og arbejdspladsens økonomiske dispositioner, at TR med et godt forhold til ledelsen får indflydelse. Der er lidt flere TR med et godt forhold til ledelsen, som indgår lokalaftaler med ledelsen, sammenlignet med dem, som har et mere anspændt forhold.

### 2.1.7 *De kritiske spørgsmål*

- Når høj indflydelse synes at være stærkt afhængig af gode relationer, betyder det så, at TR i nogle situationer afholder sig fra at stå på sin ret - for at opnå mere indflydelse - og er det et problem?
- Hvor problematisk er det, at andelen af tillidsrepræsentanter, der indgår lokalaftaler, er faldet?
- Understreger det reducerede antal lokalaftaler vigtigheden af at have en central overenskomst at falde tilbage på?
- Hvordan sikres det, at TR mere systematisk udnytter MED-aftaler og Samarbejdsaftaler til at opnå indflydelse på en række forhold lokalt – især TR, som ikke deltager i udvalgsarbejde?

## 2.2 **Rammerne for forhandlinger**

### 2.2.1 *Et flertal af TR deltager i lokalforhandlinger...*

85 % af TR er på en arbejdsplads, hvor der foregår lokalforhandlinger.

Tre ud af fire af TR deltager selv i lokalforhandlingerne på deres arbejdsplads.

### 2.2.2 *... men individuelle forhandlinger er ganske udbredte*

Mange ledere – knap to ud af tre – forhandler (også) direkte med den enkelte medarbejder, især omkring løn. Fagforeningen deltager også i flere tilfælde i lokalforhandlinger – hver femte leder forhandler primært løn med fagforeningen.

### 2.2.3 *...og stadig flere ledere forbigår TR*

Godt hver anden leder taler enten ofte eller altid løn og arbejdsvilkår med medarbejderne fremfor TR. Set over tid er der stadig flere ledere, som ønsker at forbigå såvel TR som fagforeningen og forhandle direkte med medarbejderne.

### 2.2.4 *En kompetent TR-forhandler*

Tre ud af fire TR føler sig klædt på til forhandling, og fire ud af fem føler sig rustet til at løse de opgaver, der følger med TR-hvervet. Mere end ni ud af ti TR har adgang til den uddannelse, de har brug for. Også langt de fleste ledere – 84% – oplever at stå overfor en kompetent TR i lokalforhandlingerne.

### 2.2.5 *Dialog og samarbejdsvilje præger forhandlingerne...*

TRs tilgang til lokalforhandling præges af en kompromis- og dialogsøgende tilgang – men mere end hver anden TR finder det vigtigt at kunne sætte hårdt mod hårdt i forhandlinger med ledelsen. Et flertal af ledere er ligesom TR dialogsøgende.

### 2.2.6 *... men fagforeningen en vigtig støtte, når det spidser til*

Hver fjerde TR oplevede en anspændt stemning ved de seneste forhandlinger, og mange finder, at det er en håndsrekning, hvis fagforeningen sidder med ved lokalforhandlingerne, særligt når det spidser til.

### 2.2.7 Skuffeaftaler på retur

Skuffeaftaler – dvs. aftaler, der i princippet er i strid med overenskomsten – er blevet markant mindre udbredt over de seneste tre årtier. Stadig flere overenskomster synes dermed at kunne rumme de forskellige behov for lokale løsninger tilpasset den enkelte arbejdsplads. 6 % af TR indgår fortsat skuffeaftaler, og det er især inden for industri, bygge og anlæg, transport, rengøring og hotel og restauration, der indgås skuffeaftaler.

### 2.2.8 De kritiske spørgsmål

- Hvorfor søger stadig flere ledere at omgå TR og fagforeningen i deres forhandlinger med medarbejderne?
- Overvurderer TR ledelsens samarbejdsvillighed i deres bestræbelse på at være kompromis- og dialogsøgende?
- Er overenskomsterne stadig for rigide, når TR fortsat indgår skuffeaftaler – eller er det en succes for decentraliseringen, at der indgås så relativt få skuffeaftaler?

## 2.3 Lokale lønforhandlinger

### 2.3.1 Flere lokale lønmodeller i spil

Tre ud af fire TR er på en arbejdsplads, hvor lønnen forhandles lokalt. Der er ofte flere lønmodeller i spil på den samme arbejdsplads. En mindre gruppe TR oplever dog, at lønnen udelukkende fastsættes centralt (16 %) eller er ledelsesmæssigt bestemt (6%).

### 2.3.2 TR drøfter og forhandler også løn lokalt på arbejdspladser uden formaliserede kollektive forhandlinger...

TR drøfter og forhandler også løn på mange arbejdspladser, som udelukkende forhandler løn individuelt, eller hvor lønnen i princippet udelukkende er centralt bestemt i sektor og områdeoverenskomster.

### 2.3.3 ... og der indgås lokalaftaler om løn, selv når OK lægger op til individuelle forhandlinger eller en central fastsat løn

Der er flere eksempler på lokale lønaftaler, især på arbejdspladser, hvor der udelukkende foregår individuelle lønforhandlinger. Der er ligeledes eksempler på lokale lønaftaler i brancher, hvor lønnen i princippet er centralt bestemt, og der dermed ikke er forventning om lokale lønforhandlinger.

### 2.3.4 Hvordan fastsættes lønniveauet lokalt på danske arbejdspladser

52 % af lederne bruger overenskomsten som retningspil på, hvad der er det rette lønniveau. 46 % tager afsæt i arbejdspladsens økonomiske råderum, 46 % undersøger lønniveauet på lignende arbejdspladser, 37 % lægger vægt på medarbejdernes lønkrav, og 31 % bruger lønstatistikker. 8 % kontakter deres arbejdsgiverforening for at få input til, hvad lønniveauet bør være.

### 2.3.5 *Nye tendenser – fra minimalløn til normalløn i nogle brancher*

Et stort mindretal af TR er på arbejdspladser, hvor lønnen er centralt eller ledelsesmæssigt bestemt, selvom den centrale brancheoverenskomst følger minimallønssystemet. Det gælder ikke bare i de brancher med lav faglig organisering og lav overenskomstdækning, såsom servicefagene i den private sektor. Hver femte TR i industrien og hver tiende i bygge og anlæg oplever også, at lønnen udelukkende er centralt eller ledelsesmæssigt bestemt på deres arbejdsplads, trods intentionerne om lokale forhandlinger i de centrale overenskomster.

Der er således tegn på, at på dele af arbejdsmarkedet bevæger sig fra et minimallønssystem mod et normallønssystem.

### 2.3.6 *De kritiske spørgsmål:*

- Er decentraliseringen af lønforhandlingerne i nogle brancher gået for langt – i den forstand at kontrollen fra centralt plan er sluppet?
- Er der behov for at rulle dele af forhandlingskompetencen tilbage, især i de brancher, hvor de lokale parter ikke formår at udmønte intentionerne i de centrale overenskomster?
- Er det tid til at revidere minimallønssystemet, især på de dele af arbejdsmarkedet, hvor intentionerne i de centrale overenskomster ikke udmøntes i praksis?

## 2.4 **Kollegerne og TR i forhandlingsprocessen**

### 2.4.1 *TR har et godt indblik i kollegernes ønsker og krav*

Tre ud af fire TR mener, at de har et godt indblik i kollegernes ønsker til deres løn og arbejdsvilkår. Det er kun et fåtal (6 %), som ikke har den oplevelse.

### 2.4.2 *... men mindre end halvdelen af lønmodtagere føler sig involveret forud for lokalforhandlingerne ....*

Knap halvdelen af de lønmodtagere, der er medlem af en traditionel fagforening, oplever at blive inddraget i de forberedende forhandlingsprocesser, mens hver fjerde af de gule og uorganiserede tages med på råd af tillidsrepræsentanten.

### 2.4.3 *Stor interesse fra kollegernes for lokalforhandlinger*

87 % af TR oplever, at kollegerne udviser en høj eller nogen interesse for fx lokale lønforhandlinger. To ud af tre lønmodtagere giver udtryk for en høj eller nogen interesse for de lokale lønforhandlinger. Interessen er størst blandt medlemmerne af de traditionelle fagforeninger og lavest blandt de uorganiserede.

### 2.4.4 *... og stor opbakning fra kollegerne under lokalforhandlinger...*

73 % af TR oplever god opbakning fra baglandet under lokalforhandlingerne. Opbakning er størst, når der ikke er gule eller uorganiserede (83 %) i forhold til arbejdspladser med gule og uorganiserede (70 %).

#### 2.4.5 ... men de gule og uorganiserede vanskeliggør forberedelserne

Godt hver fjerde TR på en arbejdsplads med gule og uorganiserede oplever, at de gule og uorganiseredes tilstedeværelse besværliggør koordineringen af lønmodtagerkrav og ønsker. 29 % af TR oplever, at gule og uorganiserede vanskeliggør lokalforhandlingerne. En mindre gruppe ledere – godt hver tiende – oplever, at gule og uorganiseredes tilstedeværelse svækker TRs forhandlingsmandat og besværliggør medarbejdernes koordinering af ønsker og krav forud for lokalforhandlingerne.

#### 2.4.6 Mange TR gør et stort forberedende arbejde forud for lokalforhandlingerne...

Mere end hver anden tillidsrepræsentant gør et stort stykke forberedende arbejde med at sætte sig ind i arbejdspladsens økonomiske situation, rådgiver sig med fagforeningen og trækker på deres netværk med andre tillidsvalgte. De fleste TR føler sig godt klædt på til forhandling med ledelsen.

#### 2.4.7 ...men mange TR finder det svært at indfri kollegernes ønsker

61 % af TR finder det svært at indfri kollegernes ønsker og krav under lokalforhandlingerne. Knap hver femte TR har ikke dette problem.

#### 2.4.8 De fleste bruger tid på at formidle lokale forhandlingsresultater...

Fire ud af fem TR bruger tid på at forklare kolleger om forhandlingsresultaterne, og 66 % af TR er selv tilfredse med udfaldet af de lokale forhandlinger. Knap hver tiende TR bruger ikke tid på at orientere kollegerne om de lokale forhandlingsresultater.

#### 2.4.9 ...men et mindretal af TR føler, det ikke er nok

Knap hver femte TR føler, at kolleger er utilfredse med de lokale forhandlingsresultater. Ikke overraskende er det især de TR, som formidler udfaldet af de lokale forhandlinger, som oplever tilfredse kolleger.

#### 2.4.10 De kritiske spørgsmål:

- Hvordan sikres det, at kollegerne bliver hørt og inddraget i det arbejde, tillidsrepræsentanterne udfører i det daglige?
- Hvorfor er det så svært for TR at indfri kollegernes ønsker? Mangler der forventningsafstemning med kollegerne, forhandlingsvilje fra ledelsen eller noget helt tredje?
- Hvordan kan fagforeningen blive bedre til at støtte TR, når det spidser til lokalt?

## 2.5 TR og konflikthåndtering

### 2.5.1 Mange TR oplever konflikter på danske arbejdspladser...

84 % af TR har inden for det seneste år oplevet konflikter og tvister mellem ledelse og medarbejdere på deres arbejdsplads. 70% af TR har oplevet mere end én konflikt eller tvist mellem medarbejdere og ledelse inden for det seneste år.

En gennemsnitlig tillidsrepræsentant oplever otte konflikter på arbejdspladsen i løbet af ét år – det betyder, at samlet set har de TR, der deltog i TR-undersøgelsen, oplevet mere end 80.000 lokale konflikter inden for det seneste år.

#### 2.5.2 ... men langt de fleste konflikter håndteres lokalt med TR

Over det seneste år har 72 % af TR løst en lokal konflikt og dermed undgået at sagen blev sendt videre i det fagretlige system. De TR, der har deltaget i denne undersøgelse, har det seneste år tilsammen løst mere end 58.000 lokale konflikter, som således ikke er blevet sendt videre i det fagretlige system. Det er dog ikke alle sager, som TR formår at løse lokalt. 37 % af TR har sendt en eller flere sager videre i det fagretlige system inden for det seneste år.

#### 2.5.3 ... og TR bidrager til at nedtrappe konflikter

Tre ud af fem ledere finder, at TR bidrager til at nedtrappe konflikter. Hver fjerde leder oplever, at TR forholder sig neutralt til opståede lokale konflikter og tvister. Hver tiende leder synes, at TR optrapper lokale konflikter.

#### 2.5.4 Kollegerne vigtig i konflikthåndteringen

Fire ud af fem TR finder det vigtigt at inddrage kolleger i løsningen af lokale tvister og konflikter.

#### 2.5.5 Forskellig tilgang til konflikthåndtering

Godt hver tredje TR foretrækker en hurtig og uformel løsning frem for at insistere på at få alt, hvad kollegerne har krav på, når der er et potentielt overenskomstbrud; knap to ud af fem TR finder, at det er vigtigt at insistere på at få alt, hvad kollegerne har krav på.

#### 2.5.6 De kritiske spørgsmål:

- Hvordan sikres det, at TR har de rette kompetencer til at håndtere lokale tvister og konflikter?
- Hvordan kan fagforeningen støtte TR i det daglige arbejde i forhold til tvister og samarbejdsproblemer lokalt?
- Hvad er den samfundsmæssige værdi af tillidsrepræsentanternes omfattende konfliktløsning?

### 2.6 Arbejdspladser med og uden overenskomst og TR

To ud af fem ledere i denne undersøgelse er på en arbejdsplads uden overenskomst, mens hver fjerde arbejdsplads med en overenskomst ikke har en TR.

#### 2.6.1 Hvorfor fravælges overenskomst?

De mest udbredte svar blandt lederne er, at overenskomsten er overflødig, da løn og arbejdsvilkår er på niveau eller bedre end de vilkår, der tilbydes i den relevante sektoroverenskomst (55 %).

Hver fjerde leder henviser til, at der ikke er tradition for overenskomst i den pågældende branche. Hver femte leder henviser til, at overenskomsten er ufleksibel. 7 % mener, at en overenskomst gør dem mindre konkurrencedygtige.

### 2.6.2 *Hvorfor vælges der ikke en TR?*

De primære årsager til at der ikke er en TR på arbejdspladsen er ifølge lederne, at; 1) arbejdspladsen ikke har tegnet overenskomst; 2) der er for få medarbejderne til at opfylde overenskomstens minimumskrav; eller 3) medarbejderne ikke har udtrykt ønske om, at der vælges en TR. Hver fjerde leder er på en arbejdsplads, hvor ledelsen principielt ikke ønsker en TR på arbejdspladsen.

### 2.6.3 *Nogle ledere uden TR vil gerne have en TR*

Knap hver femte leder på overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR og 6 % på arbejdspladser uden overenskomst vil gerne have en TR. Selvom det kan være lidt op ad bakke for fagforeningen at få valgt en TR på selv de overenskomstdækkede arbejdspladser, så er der et vist uudnyttet potentiale for at få valgt en TR, især på de overenskomstdækkede arbejdspladser.

### 2.6.4 *Hvorfor tilvælges den danske model*

Ledernes vigtigste årsager til at tegne overenskomst er, at der er tradition for overenskomst i branchen (43 %) efterfulgt af, at overenskomst gør det nemmere at fastsætte løn og arbejdsvilkår (34 %) eller at ledelsen af princip ønsker, at arbejdspladsen er overenskomstdækket (32 %).

Hver femte leder fremhæver, at det har været et medarbejderkrav, og 17 % angiver som vigtig grund, at overenskomsten sikrer en køreplan for de lokale forhandlinger og er med til at sikre stabile lønninger.

15 % af lederne svarer, at overenskomsten sikrer fair konkurrence på arbejdspladsen.

### 2.6.5 *TR en vigtig sparringspartner for ledelsen*

TR er en vigtig sparringspartner for ledelsen på arbejdspladser med en TR. Men også på arbejdspladser uden en TR kan flere ledere se værdien i at have en TR i forhold til brug og fortolkning af overenskomsten, ansættelser og afskedigelser samt i forbindelse med sortering i medarbejderens ønsker og krav.

### 2.6.6 *Den gode dialog vægtes højere på arbejdspladser med en TR...*

Ledere på arbejdspladser med en TR (66 %) søger i højere grad dialogen fremfor at være stålsat på at få alle krav igennem sammenlignet med ledere på overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR (57%), og arbejdspladser uden overenskomst (52%).

### 2.6.7 *TR og overenskomst øger sandsynligheden for udvalg.*

TR spiller en vigtig rolle for at sikre fungerende og aktive udvalg på arbejdspladsen. Ni ud af ti ledere på arbejdspladser med en TR har en eller anden form for udvalg. Omvendt har 40 % af arbejdspladser uden overenskomst

ikke nogen form for formelle udvalg. 58 % af ledere på overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR har ikke formelle udvalg.

## **2.7 Lønforhandlinger på arbejdspladser uden for den danske model**

### *2.7.1 Individuelle lønforhandlinger markant mere udbredt på arbejdspladser uden OK eller TR*

Individuelle lønforhandlinger er markant mere udbredt på arbejdspladser uden overenskomst (86 %) end på overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR (66 %) og arbejdspladser med en tillidsrepræsentant (49 %).

### *2.7.2 Ledelsen forhandler i højere grad med fagforeningen på arbejdspladser med en TR*

Hver fjerde leder på overenskomstdækkede arbejdspladser med en TR forhandler også løn med fagforeningen, sammenlignet med 12 % af ledere på overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR. Ingen ledere på arbejdspladser uden overenskomst har forhandlet løn med fagforeningen.

## **2.8 Betydning af TR og overenskomst**

### *2.8.1 Ledere på arbejdspladser med TR trækker i høj grad på overenskomsten...*

82 % af ledere på arbejdspladser med en tillidsrepræsentant, og 65 % på overenskomstdækkede arbejdspladser uden en tillidsrepræsentant bruger overenskomsten som udgangspunkt for lønniveauet på deres område. Men der skæves også til andre forhold, såsom arbejdspladsens økonomiske råderum, lønstatistikker m.m. Men TR gør en forskel; det er mere sandsynligt, at overenskomsten sætter retningen, hvis der er en TR.

### *2.8.2 ...og overenskomstens er strukturerende forhandlingsforløbet*

66 % af TR mener, at indholdet i overenskomsten har stor betydning for, hvad de får indflydelse på i lokalforhandlingen og knap ni ud af ti trækker på overenskomsten for at hindre ledelsesmæssige tiltag, der forringer kollegernes arbejdsvilkår. Blandt ledere fremhæver 55% af lederne, at overenskomsten bidrager til at strukturere lokalforhandlingerne; hver tiende leder har ikke den oplevelse.

### *2.8.3 Lønnen følger oftere den centrale overenskomst på arbejdspladser med TR...*

To tredjedele af ledere på overenskomstdækkede arbejdspladser med TR svarer, at lønnen følger den centrale overenskomst. Det samme gør sig gældende på 56 % af overenskomstdækkede arbejdspladser uden TR, og hver femte arbejdsplads uden overenskomst. De centrale overenskomster har en vis afsmittende effekt på de dele af arbejdsmarkedet, der ikke har overenskomstdækning, men deres effekt stiger med TR-dækning.

#### 2.8.4 ... og lokalforhandlinger om andet end løn er mere udbredt på arbejdspladser med TR

Ledere forhandler i langt højere grad om andet end løn på arbejdspladser med en TR (42%) sammenlignet med arbejdspladser uden en TR (20 %)

#### 2.8.5 Større opmærksomhed på gule og uorganiserede på arbejdspladser med TR...

Ledelsen har typisk bedre kendskab til medarbejdernes faglige tilhørsforhold på arbejdspladser med en TR end på overenskomstdækkede arbejdspladser uden en TR og på arbejdspladser uden overenskomst.

#### 2.8.6 De kritiske spørgsmål

- Hvordan kan TR blive valgt på arbejdspladser, hvor der ikke er en TR, men hvor ledere faktisk ser positivt på TR-funktionen?
- Kan visse arbejdsgiveres mere kritiske tilgang til at få valgt en TR ændres?
- Hvad stiller man op på arbejdspladser, hvor en stor gruppe af lønmodtagerne ikke efterspørger en TR?

### 3. Organisering - i overskrifter

Dette kapitel sammenfatter hovedpointerne fra rapport 3 om TR og organisering. Der er tale om meget summariske sammendrag. For en udfoldet analyse og det bagvedliggende talmateriale, se rapport 3.

#### 3.1 Dét, der tiltrækker til medlemskab

Tillidsrepræsentanterne og lønmodtagerne har i høj grad samme vurdering af, hvad der får folk til at blive medlem.

##### 3.1.1 Rekruttering kan skaffe nye medlemmer...

Hver tiende uorganiserede lønmodtager i undersøgelsen angiver, at de aldrig er blevet opfordret til at være medlem. Der er altså en gruppe af lønmodtagere, som potentielt kan rekrutteres via opfordring og gode argumenter.

##### 3.1.2 ... men fastholdes sikres gennem støtte og resultater

En helt afgørende parameter for medlemskab er, at fagbevægelsen og tillidsrepræsentanten hjælper lønmodtagerne, når de har behov for hjælp – specielt hvis der er en konflikt med ledelsen – og at de leverer gode resultater i form af bedre løn og arbejdsvilkår. Det er den cost-benefit-analyse, der synes at ligge til grund for lønmodtagernes medlemskab.

##### 3.1.3 ... mens sociale normer og fagpolitiske synspunkter fylder mindre

Sociale normer fylder mindre, når TR spørges, og det samme gør fagpolitiske synspunkter. Spørges lønmodtagerne, så har de en relativt instrumentel indstilling til deres fagforeningsmedlemskab, hvor fagforeningen er der for at hjælpe dem i krisesituationer. At kunne klare kriser selv er en hyppig begrundelse for ikke at være medlem.

##### 3.1.4 De kritiske spørgsmål

- Hvordan når man ud til dem, der aldrig er blevet opfordret til at blive medlem?
- Skal fagforeningsmedlemmer helst tro på fællesskabet, eller er det godt nok at have 'cost-benefit' medlemmer?
- Kan og skal sociale normer og fagpolitiske synspunkter fylde mere i rekruttering og fastholdelse?

#### 3.2 TR og organiseringsindsatsen

##### 3.2.1 Tillidsrepræsentanterne har et godt overblik over kollegernes organisering...

TR på danske arbejdspladser har ganske godt overblik over kollegers organisering. Næsten ni ud af ti ved enten helt præcist eller i store træk, hvordan deres kolleger er organiseret, hvilket giver et godt udgangspunkt for at vurdere, hvem der kan rekrutteres, og hvem der skal fastholdes.

### 3.2.2 ... og godt overblik over de uorganiserede og gule

Dermed ved en meget stor del af tillidsrepræsentanterne også, at der er gule og uorganiserede blandt deres kolleger. Andelen af tillidsrepræsentanter, der har gule og/eller uorganiserede på deres arbejdsplads er steget fra 27 % i 1998 over 61 % i 2010 til 82 % i 2024.

### 3.2.3 *Organisering tager ikke meget af TRs tid, men har høj prioritet*

Kun hver tiende tillidsrepræsentant angiver, at organisering er en af de tre ting de bruger mest tid på. Men det betyder ikke, at organisering har lav prioritet. Den gennemsnitlige tillidsrepræsentant vægter organisering lige så højt som andre TR-opgaver, og knap en tredjedel prioriterer organisering højere end andre opgaver.

### 3.2.4 *Flertallet af TR gør mange ting for at organisere...*

De fleste tillidsrepræsentanter er sig udfordringen bevidst og bruger mange forskellige strategier for at rekruttere og fastholde medlemmer. Over halvdelen gør tre eller flere ting for at organisere. Den mest fremtrædende strategi er at tale med nyansatte om medlemskab. At fremhæve værdien af medlemskab ift. forbedringer af løn og arbejdsvilkår eller ift. hjælp fra TR er ofte anvendt.

### 3.2.5 ... men en lille gruppe er ikke ret aktive

En lille gruppe på 6 % af tillidsrepræsentanter gør ikke noget for at organisere kollegerne, og yderligere 17 % gør kun én ting. For nogles vedkommende kan det skyldes, at arbejdspladsen er gennemorganiseret, men for andre kan årsagen være, at de har svært ved at overskue opgaven.

### 3.2.6 *Socialt pres er fortsat til stede, men mindre brugt*

Forsøg på direkte tvang er meget sjældent, men næsten hver tredje TR inddrager andre aktører (kolleger, fagforeningen, osv.) i organiseringsindsatsen, hvilket kan ses som udtryk for et forsøg på socialt pres. Brugen af socialt pres er dog faldet siden 2010, mens andre organiseringsstrategier er blevet mere udbredt.

### 3.2.7 *Gule og tidsbegrænset ansatte har lav prioritet i organiseringsindsatsen...*

Tillidsrepræsentanterne prioriterer rekrutteringen af tidsbegrænsede ansatte lavere end fastansatte, ligesom de prioriterer rekrutteringen af gult organiserede lavere end uorganiserede. Disse prioriteringer giver på mange måder god mening, men efterlader spørgsmål om, hvem der så skal organisere disse grupper.

### 3.2.8 .... og TR er stadig splittet, om man skal hjælpe de gule og uorganiserede

Selvom der er kommet flere gule og uorganiserede på arbejdsmarkedet, så er tillidsrepræsentanternes indstilling til, om deres interesser skal repræsenteres, forblevet den samme. I 1998, 2010 og 2024 forsøgte omkring 45 % af tillidsrepræsentanterne at varetage de gule og uorganiseredes interesser over for ledelsen, mens 55 % bevidst undlod at repræsentere deres interesser.

### 3.2.9 *De kritiske spørgsmål*

- Hvordan får man alle tillidsrepræsentanter til at deltage i organiseringsindsatsen?
- Hvilke strategier er de bedste til at sikre en høj organisering?
- Er socialt pres blevet illegitimt, eller er det rent faktisk det, der kan vende udviklingen?
- Hvem skal organisere de tidsbegrænset ansatte, når det ikke har tillidsrepræsentanternes prioritet?
- Skal de gule og uorganiserede trækkes til ved at TR varetager deres interesser - eller skal de netop mærke konsekvensen ved at stå udenfor, ved at TR ikke varetager deres interesser?

## 3.3 **Udfordringer og opbakning i organisationen**

### 3.3.1 *Flertallet oplever få udfordringer i organiseringsindsatsen...*

Det store flertal af tillidsrepræsentanter taler gerne om fagforeningsmedlemskab med kolleger og oplever ikke, at det er ubehageligt eller vanskeligt at italesætte organisering overfor kollegerne.

### 3.3.2 *... men en lille og voksende gruppe har flere udfordringer*

Der er dog nogle tillidsrepræsentanter, som oplever udfordringer ved at tale om fagforening og organisering på arbejdspladsen. 16 % er helt eller delvist enige i, at det er ubehageligt at spørge ind til kollegers faglige organisering. Der er ikke sket markante skred i udfordringerne over tid, men der er sket en vis vækst i alle typer af udfordringer.

### 3.3.3 *... og en betydelig andel savner argumenter for medlemskab*

Hele 31 % af tillidsrepræsentanterne er helt eller delvist enig i, at de savner argumenter i organiseringsindsatsen. Det er især de tillidsrepræsentanter, som helt savner argumenter for medlemskab, der er mindre aktive ift. at organisere deres kolleger.

### 3.3.4 *Udfordringer påvirker organiseringsindsatsen*

Jo mere udfordret, jo mindre tenderer tillidsrepræsentanterne til fx at tage samtalen om organisering med nyansatte, og jo oftere erklærer de, at de intet gør for at organisere.

### 3.3.5 *Der er mange som bakker op om organisering,...*

Kolleger, fagforeningen og andre tillidsvalgte er blandt dem, der oftest bakker tillidsrepræsentanterne op i deres organiseringsindsats. Færre får støtte fra ledelsen eller en faglig klub.

### 3.3.6 *... men nogen får ingen opbakning*

Selvom de fleste tillidsrepræsentanter får støtte til organiseringsindsatsen fra en eller flere aktører, så oplever hver tiende tillidsrepræsentant, at ingen bakker dem op, og at de derfor står alene med opgaven.

### 3.3.7 *De kritiske spørgsmål*

- Hvordan kan de faglige organisationer sikre, at TR får gode argumenter for medlemskab?
- Hvordan undgås det, at nogle tillidsrepræsentanter står alene med organiseringsopgaven?
- Hvordan identificeres de tillidsrepræsentanter, der er mest udfordret og har mest behov for støtte?

## 3.4 **Institutionelle rammer for organisationen**

### 3.4.1 *Lokale institutioner påvirker organiseringsindsatsen*

Jo bedre den danske model er institutionaliseret på arbejdspladsen – i udvalgsstrukturer, lokalaftaler, aftaler om tid til TR-arbejde, osv. – jo stærkere står tillidsrepræsentanterne i organisationen af kollegerne. Deres viden om kollegers organisering er bedre, de gør flere ting for at organisere, de får mere støtte til det, og de møder til dels færre udfordringer.

### 3.4.2 *Medarbejdersammensætningen påvirker også organiseringsindsatsen*

Jo højere andel af udenlandske og unge arbejdstagere på arbejdspladsen, jo mere gør tillidsrepræsentanterne for at organisere deres kolleger, men deres forudsætning for at gøre dette – deres viden, den støtte de får og den modstand de møder – påvirkes ikke af andelen af unge og udenlandske kolleger de har.

Omvendt giver en højere traditionel organisering tillidsrepræsentanterne bedre forudsætninger for at organisere, men påvirker ikke, hvor meget de gør for at organisere.

### 3.4.3 *Den generelt godt rustede øger organiseringsindsatsen*

Tillidsrepræsentanter, der erklærer, at de føler sig godt rustet til TR-rollen, har større viden om kollegers organisering, får mere støtte til organisere og gør flere ting for at organisere – og møder i det hele taget færre udfordringer. Det samme gør sig gældende for de 18 % af tillidsrepræsentanterne, der blev tillidsrepræsentant for at øge den faglige organisering blandt kollegerne.

### 3.4.4 *De kritiske spørgsmål*

- Hvorfor er så relativt få tillidsrepræsentanter motiveret af at øge den faglige organisering, og hvad kan man gøre for at ændre det?
- Hvordan styrker man positive spiraler, hvor høj organisering, stærk institutionalisering og en følelse af at være godt rustet bidrager til en stærk organiseringsindsats, som så kan bidrage til en højere organisering, stærkere institutionalisering og en følelse af at lykkes hos tillidsrepræsentanterne?
- Hvordan opdager og modvirker man en negativ spiral, hvor tingene går den anden vej?

## 4. Arbejdsmiljørepræsentanten som organisationsrepræsentant – i overskrifter

Dette kapitel sammenfatter hovedpointerne fra rapport 4 om arbejdsmiljørepræsentanten. Der er tale om meget summariske sammendrag. For en udfoldet analyse og det bagvedliggende talmateriale, se rapport 4.

### 4.1 Udbredelsen af arbejdsmiljørepræsentanter

#### 4.1.1 Flere AMR end TR på arbejdspladserne...

Der er væsentligt flere arbejdspladser, der har en arbejdsmiljørepræsentant end arbejdspladser, der har en tillidsrepræsentant. Blandt lederne i denne undersøgelse angiver 63 % med 10 eller flere medarbejdere, at de har en TR – mens 74 % med 10 eller flere medarbejdere har en AMR. Set fra fagbevægelsens synspunkt kan AMR være en mulig faglig repræsentant på arbejdspladser, hvor der ikke er en tillidsrepræsentant i forvejen.

#### 4.1.2 ... men hver fjerde arbejdsplads, som skal have en AMR, har det ikke

Hvis der er 10 eller flere ansatte er det lovkrav, at en arbejdsplads vælger en arbejdsmiljørepræsentant. Men kun tre ud af fire arbejdspladser af denne størrelse har en AMR.

### 4.2 Hvorfor blive AMR

#### 4.2.1 Først og fremmest for arbejdsmiljøet

To ud af tre AMR tog hvervet for at sikre kollegerne et bedre arbejdsmiljø, og to ud af fem for at få indflydelse på arbejdspladsen. Lidt mere end hver fjerde er AMR for at udvikle sig personligt.

#### 4.2.2 Fagligt arbejde fylder lidt som årsag...

Det er *ikke* det faglige arbejde og organisering, der som udgangspunkt har været interessen for at være AMR; blot 6 % tog hvervet på sig for at styrke den faglige organisering og 1 % for at præge arbejdspladsen med fagforeningens politiske holdninger (når man skal vælge tre hovedårsager).

#### 4.2.3 ... men mange engagerer sig uformelt i organisering

Selv om AMR klart definerer sig som arbejdsmiljørepræsentant og *ikke* som organisationsrepræsentant, er der en stor andel, som *uformelt* engagerer sig i organisering, fx ved at fortælle om fagforeningen, når der ansættes nye medarbejdere.

#### 4.2.4 ... og flere AMR end TR har argumenterne på plads

Der er relativt få AMR (hver femte), som savner argumenter for medlemskab af fagforeningen, sammenlignet med TR (30 %). Det er tilmed nemmere for AMR at diskutere organisering på arbejdspladsen: En mindre andel af AMR end af TR oplever at blive set skævt til, når talen falder på organisering

### 4.3 Klub og fagforening gør en forskel

#### 4.3.1 *Klubben af stor betydning for AMR som organisationsrepræsentant...*

Hvis der er en klub på arbejdspladsen og især hvis AMR er med i klubben, så er det mere sandsynligt at

- AMR ser sig som en organisationsrepræsentant
- AMR har indsigt i kollegernes faglige organisering

#### 4.3.2 *... og jo mere støtte og aktivitet fra fagforeningen, jo mere er AMR organisationsrepræsentant*

Hvis fagforeningen har talt med arbejdsmiljørepræsentanten om organisering eller hvis fagforeningen har opfordret AMR til at blive TR, er det mere sandsynligt, at AMR ser sig som organisationsrepræsentant. I det hele taget ser AMR, der har tæt kontakt til fagforeningen, sig i højere grad som organisationsrepræsentant.

#### 4.3.3 *... men fagforeningens opbakning er begrænset*

Arbejdsmiljørepræsentanterne i denne undersøgelse (som alle er medlem af en fagforening) er mindre knyttet til fagforeningen end TR. De har mindre kontakt, føler i mindre grad at have indflydelse på fagforeningen, og en del nævner manglende opbakning fra fagforeningen, når de største udfordringer i hvervet skal udpeges.

#### 4.3.4 *... og kun hver 8. AMR er blevet opfordret til at blive TR*

12 % af alle AMR er blevet opfordret til at overveje at blive TR. På arbejdspladser, hvor der allerede er en TR, er 9 % af AMR blevet opfordret – hvor det er 20 % på arbejdspladser, hvor der ikke er en TR. Fire ud af fem AMR på arbejdspladser uden en TR er ikke blevet opfordret af fagforeningen til at blive TR.

### 4.4 Tre typer AMR

Der kan identificeres tre typer af AMR, alt efter hvor tæt eller fjernt – tilkoblet eller afkoblet – den enkelte er i forhold til fagforeningen

#### 4.4.1 *Den tilkoblede organisationsrepræsentant*

Ser sig allerede ser sig som organisationsrepræsentant og måske i nogle tilfælde mere som organisationsrepræsentant end som arbejdsmiljørepræsentant. Denne gruppe er ret lille, men er i princippet allerede inde i 'den faglige fold' og kræver ikke yderligere indsats fra de faglige organisationer.

#### 4.4.2 *Den formelle arbejdsmiljørepræsentant/uformelle organisationsrepræsentant*

Dette er en ret stor gruppe af arbejdsmiljørepræsentanter, som definerer sig selv som arbejdsmiljørepræsentanter – men som uformelt engagerer sig i organisering i de daglige uformelle møder med kollegerne. Denne type er en meget 'lavthængende' frugt for de faglige organisationer, hvor der kun skal

mindre skub og kommunikation til, at en del af disse arbejdsmiljørepræsentanter kan blive organisationsrepræsentanter på arbejdspladsen.

#### 4.4.3 Den rene afkoblede arbejdsmiljørepræsentant

Ser kun arbejdsmiljøet som sin opgave og kontakter (næsten) aldrig fagforeningen. Fagligt arbejde ses slet ikke som en del af hvervet, og rådgivning og kommunikation om arbejdsmiljø finder sted via de organisationer, der knytter sig til lovgrundlaget for arbejdsmiljøet, fx Arbejdstilsynet. Det er et større arbejde, hvis de faglige organisationer ønsker at engagere denne type i fagligt arbejde og organisering.

#### 4.5 Vederlag efterlyses

TR2024 indsamlede data i eftersommeren 2024, og her var det næsten hver fjerde AMR, der fandt hvervet mere attraktivt, hvis der var et vederlag – en langt større andel end i 2010, hvor blot 2 % efterlyste et vederlag.

Overenskomsterne på det private område har således i 2025 ramt plet, når der er indført et vederlag på 9.000 kr. til arbejdsmiljørepræsentanterne.

#### 4.6 De kritiske spørgsmål

- Kan det faglige organisationer gøre mere for at sikre, at de arbejdspladser, der burde have en AMR, rent faktisk også får det?
- Er det et problem, at kun hver femte AMR på arbejdspladser uden TR er blevet opfordret til at overveje at blive TR?
- Kan de faglige organisationer i større grad være pro-aktive i deres kontakt med AMR, så AMR i højere grad føler sig knyttet til det faglige system – og er med i klubarbejdet, når der er en klub?
- Kan TR lære af AMR, når det gælder at finde de gode argumenter for medlemskab af fagforeningen?
- Er det et problem, hvis AMR bliver for tæt knyttet til fagbevægelsen via et vederlag – når AMR skal repræsentere *alle* kolleger, organiserede såvel som gule og uorganiserede?

## **Del II - Profil af tillidsrepræsentanten og arbejds miljørepræsentanten**

## 5. Tillidsrepræsentanterne 2024

I undersøgelsens population indgår 18.910 tillidsrepræsentanter fra 17 FH-forbund. Før vi dykker ned i spørgeskemabesvareelserne, tager vi et kig på TR-tætheden i de forskellige forbund. I tabellen nedenfor fremgår antal medlemmer og antal tillidsrepræsentanter i det enkelte forbund og raten mellem tillidsrepræsentant og medlemmer er beregnet.

**Tabel 5.1: TR-tæthed**

Medlemmer pr. Tillidsrepræsentant			
	Antal medlemmer	Antal TR	Medlemmer pr. TR
<b>Blik og Rørarbejderforbundet</b>	9144	198	46,2
<b>Dansk EL-Forbund</b>	23260	604	38,5
<b>Dansk Metal</b>	70505	1836	38,4
<b>Dansk Socialrådgiverforening</b>	15490	551	28,1
<b>Dansk Sygeplejeråd</b>	64334	1762	36,5
<b>ESL</b>	5126	150	34,2
<b>Fagligt Fælles Forbund</b>	206119	4253	48,5
<b>Finansforbundet</b>	40398	983	41,1
<b>FOA - Fag og Arbejde</b>	141789	4124	34,4
<b>Fødevarerforbundet NNF</b>	16375	304	53,9
<b>HK/Danmark</b>	158191	3320	47,6
<b>HKKF</b>	4488	129	34,8
<b>Malerforbundet i Danmark</b>	6293	95	66,2
<b>Serviceforbundet</b>	10610	187	56,7
<b>Teknisk Landsforbund</b>	18451	244	75,6
<b>FPU</b>		89	
<b>Jernbaneforbundet</b>		81	

*Kilde: Medlemstal fra Danmarks Statistik pr. 31. december 2023. TR-tal fra forbundenes registerdata udleveret til TR2024-undersøgelsen. Der er en tidsmæssig forskydning mellem medlemstal fra Danmarks Statistik og TR-tal fra forbundene, men det vurderes at have lille betydning for TR-raten.*

Forholdet mellem antallet af medlemmer og antallet af tillidsrepræsentanter går fra 75,6 medlemmer pr. tillidsrepræsentant i Teknisk Landsforbund til 28,1 medlemmer pr. tillidsrepræsentant i Dansk Socialrådgiverforening. Variationen kan skyldes forskellige faktorer: arbejdspladserne er strukturelt forskellige, overenskomsternes giver forskellige rammer for at vælge en tillidsrepræsentant, og arbejdspladserne har forskellige størrelser. Fx vil brancher med små virksomheder ofte have flere tillidsrepræsentanter end brancher med store virksomheder – forudsat at man kan finde én, der vil stille op på de små arbejdspladser.

### 5.1 Alder, køn og anciennitet

Tillidsrepræsentanternes gennemsnitsalder er 51,5 år. Ser vi på den aldersmæssige fordeling hælder fordelingen mod flere ældre end yngre. 8,6 % af tillidsrepræsentanterne er 35 år eller derunder, mens hele 41,3 % er 55+ år.

Tillidsrepræsentanternes alder forekommer således relativt høj, men det skal ses i lyset af en gennemsnitsanciennitet på 8,6 år. Eftersom 29 % af tillidsrepræsentanterne har været tillidsrepræsentant i mere end 10 år, vil tillidsrepræsentanternes gennemsnitsalder være højere end gennemsnittet blandt kollegerne. En høj anciennitet vil ofte betyde, at tillidsrepræsentanten har opnået en vis erfaring, der er værdifuld for dem i forhold til at håndtere kompleksiteten i tillidshvervet. Samtidig fører det til en høj gennemsnitsalder, når tillidsrepræsentanten bliver siddende længe på posten, og der derfor kommer færre yngre ind i tillidshvervet. Endelig bliver mange formentlig først valgt efter en årrække på arbejdspladsen, når de har opnået kollegernes tillid.

**Tabel 5.2: TRs gennemsnitsalder, anciennitet og køn**

<b>Gennemsnitsalder</b>	51,5 år
<b>Gennemsnitsanciennitet</b>	8,6 år
<b>Kønsfordeling M/K</b>	50% / 50%
<b>Repræsenterer i gennemsnit: (nedre kvartil/median/øvre kvartil)</b>	85 kolleger (15 / 30 / 59 kolleger)

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q6, & registerdata, N=10.177

Tillidsrepræsentanterne har typisk været på den samme arbejdsplads i flere år end den gennemsnitlige lønmodtager. I spørgeskemaet angiver de gennemsnitligt at have været ansat på deres arbejdsplads i 15 år (median 13 år). Det er dobbelt så længe, som de knap 8 år, der ifølge OECDs statistikker har været gældende blandt lønmodtagere på det danske arbejdsmarked de seneste år (OECD 2024). Tallene er dog ikke helt sammenlignelige, da de forholder sig til forskellige populationer. TR-undersøgelsen dækker ca. halvdelen af arbejdsmarkedet, mens OECD-tallene dækker hele arbejdsmarkedet, men generelt er det en valid indikator på, at tillidsrepræsentanten befinder sig længere tid på samme arbejdsplads end den gennemsnitlige kollega. Om loyaliteten handler om personlighed, værdier eller en tæt tilknytning til arbejdspladsen er vanskeligt at sige, men det kan med rimelighed antages, at TR-rollen knytter medarbejderen tættere til arbejdspladsen. Men der er sandsynligvis også tale om en omvendt selektion, hvor de personer, der ønsker at blive længere på en arbejdsplads, i højere grad bliver tillidsrepræsentanter og dermed investerer i at forbedre forholdene på den konkrete arbejdsplads, end de personer, som oftere skifter job.

Der er lige mange kvindelige og mandlige tillidsrepræsentanter i populationen. Selvom FH-fagforbundene har vidt forskellige kønsfordelinger blandt deres medlemmer, lander den samlede kønsfordeling af tillidsrepræsentanter på 50 % kvinder og 50 % mænd. Dette skal nok mest betragtes som en tilfældighed fremfor en ligestilling af kønnene, da forbundene har meget forskellige kønsfordelinger blandt medlemmer og

tillidsrepræsentanter. Kønsfordelingen af tillidsrepræsentanter matcher ikke altid kønsfordelingen blandt medlemmerne.

## 5.2 Tillidsrepræsentantens øvrige hverv

Undersøgelsen sætter fokus på rollen som tillidsrepræsentant, men mange af respondenterne har andre hverv. 7 % af tillidsrepræsentanterne er samtidig arbejdsmiljørepræsentanter. Den lovbestemte arbejdsmiljørepræsentant har været i fokus i fagbevægelsen allerede før titlen blev ændret fra sikkerhedsrepræsentant til arbejdsmiljørepræsentant. Målet for forbundene har i mere end et årti været at trække arbejdsmiljørepræsentanterne tættere på fagforeningen, støtte dem og tilbyde dem kompetenceudvikling, samt skabe et bedre samspil mellem de to medarbejderrepræsentanter. Samspillet mellem tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten er beskrevet i denne undersøgelses AMR-rapport.

12 % af tillidsrepræsentanterne er fællestillidsrepræsentanter. Det varierer, i hvilket omfang de forskellige forbund har fællestillidsrepræsentanter, og hvad der præcist ligger i rollen, men generelt varetager fællestillidsrepræsentanten medlemmernes interesser på et overordnet niveau på arbejdspladsen. Fællestillidsrepræsentanten sidder typisk med i flere udvalg, varetager forhandlinger på vegne af et TR-fællesskab og har ofte en tæt kontakt til fagforeningen. I spørgeskemaet angiver 88 % af fællestillidsrepræsentanterne, at de har været involveret i lokale forhandlinger. Hver fjerde fællestillidsrepræsentant er i kontakt med fagforeningen hver uge, og 67 % af dem repræsenterer over 100 kolleger. I undersøgelsens øvrige analyser indgår fællestillidsrepræsentanten på lige vilkår med de 'almindelige' tillidsrepræsentanter.

Talsmand er en særlig funktion i nogle fagforeninger og på nogle arbejdspladser, men udgør kun en lille del af besvarelserne. I fødevarerindustrien er talsmænd en integreret del af samarbejdsstrukturen på de store industriarbejdspladser, hvor talsmanden er indskrevet i overenskomsten. I Forsvaret er menige soldater ligeledes repræsenteret af en talsmand, hvis rolle er beskrevet i bestemmelserne for samarbejdet. Andre steder på arbejdsmarkedet er det muligvis blot et andet ord, der lokalt anvendes for tillidsrepræsentant. Dem, der har markeret, at de er talsmand, spreder sig ud over 12 forskellige af de deltagende forbund, så titlen anvendes ganske mange steder.

12 % af tillidsrepræsentanterne har en tillidspost i den lokale fagforening i form af en bestyrelses- eller udvalgspost. Det tyder på et vist engagement i fagbevægelsen, der rækker ud over selve tillidshvervets funktion på arbejdspladsen, men det viser også, at det er strukturelt muligt for tillidsrepræsentanterne at engagere sig ud over den funktion, de har på arbejdspladsen i forhold til deres kolleger og ledelse. Det er således i stort omfang en mulighed for tillidsrepræsentanterne at søge indflydelse og indsigt i fagforeningen gennem andre tillidsposter (Tabel 5.3).

**Tabel 5.3: Tillidsrepræsentantens øvrige hverv i procent**

Fællestillidsrepræsentant (FTR)	12
Arbejds miljørepræsentant (AMR)	7
Talsmand	1
Har tillidspost i den lokale fagforening/kreds/sekto (bestyrelses- eller udvalgs post)	12

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q0 og Q42, N=10.177

Tillidsrepræsentanternes arbejde i udvalg belyses yderligere i rapport 1 og rapport 2.

### 5.3 Kollegerne

I gennemsnit repræsenterer en tillidsrepræsentant 85 kolleger. Det er dog de færreste, der repræsenterer et så stort antal kolleger, idet medianen er 30 kolleger – det vil sige, at halvdelen af tillidsrepræsentanterne repræsenterer 30 kolleger eller færre. Kun 25 % af tillidsrepræsentanterne repræsenterer mere end 59 kolleger (se Tabel 5.3)

Tillidsrepræsentanterne blev spurgt hvilke emner, de drøfter med deres kolleger. Listen over emnerne fremgik af spørgeskemaet og er således ikke nødvendigvis udtømmende. Man skal også være forsigtig med at sammenligne kategorierne, da svarmulighederne kan tillægges forskellig betydning af respondenterne. For eksempel kan effektivisering eller besparelser dække over en lang række forskellige situationer på arbejdspladsen, mens andre emner, som fx seniorordninger, måske ikke har så mange facetter.

Løn er det emne, som flest har drøftet med deres kolleger (70 %). Nogle vil måske finde det overraskende, at 30 % af tillidsrepræsentanterne ikke har drøftet løn med deres kolleger. Kun 2 % har ikke talt om nogen af de listede emner med deres kolleger. Ud over løn er topscorerne stress, tidspres og trivsel (67 %) og arbejdstid (60 %). Ganske mange af emnerne fylder en del i samtalerne mellem tillidsrepræsentanterne og deres kolleger, mens ligeløn (8 %), klimaforandringer (8 %), social dumping (8 %) og outsourcing (7 %) kun optager et fåtal (Tabel 5.4). Det er store politiske agendaer, som tillidsrepræsentanterne sandsynligvis opfatter som værende beslutninger, der træffes fjernt fra hverdagen på arbejdspladsen, hvor kollegernes løn, trivsel og generelle muligheder er væsentligere. Dette emne uddybes i rapport 2.

**Tabel 5.4: Emner TR drøfter med sine kolleger**

Hvilke af følgende emner har du drøftet med dine kolleger indenfor det seneste år? – I procent	
Lokalløn/løntillæg	70
Stress, tidspres og trivsel	67
Arbejdstid herunder overarbejde og flekstid	60
Seniorordninger	47
Sygefravær og arbejdsskader	47
Efter- og videreuddannelse	45
Organisationsændringer	35
Effektivisering eller besparelser	34
Rekrutteringsproblemer	31
Mobning, vold og chikane	31
Familie-arbejdslivsbalance (fx barsel, hjemmearbejde mv.)	29
Overvågning fra ledelsen	23
Barsel og andre orlovsordninger	22
Forhold for lærlinge, elever og studerende	21
Atypisk ansatte (midlertidige ansatte, vikarer og lignende)	18
Arbejdspladsens sociale ansvar (CSR)	11
Ligeløn mellem kønnene	8
Klimaforandringer og grøn omstilling	8
Social dumping og udenlandsk arbejdskraft	8
Outsourcing/udlicitering	7
Ingen af ovenstående	2

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q13, N=10.177

#### 5.4 Ledelsen

Den gennemsnitlige tillidsrepræsentant har et godt forhold til ledelsen. Over halvdelen af tillidsrepræsentanterne vurderer, at deres forhold til ledelsen er præget af gensidig tillid (50 % er helt enige og 35 % er delvist enige, se rapport 1). Hvad tillidsrepræsentanten drøfter med ledelsen fremgår af tabellen nedenfor (Tabel 5.5). Som i spørgsmålet ovenfor om hvilke emner, der drøftes med kollegerne, fremgik listen her af spørgeskemaet og er således ikke nødvendigvis udtømmende for hvad tillidsrepræsentanten taler med ledelsen om. Procentsatserne for hvert emne må vurderes for sig, da en kategori som 'stress, tidspres og trivsel' dækker en række klassiske TR-emner, hvor 67 % kan forekomme som en relativt lav andel af tillidsrepræsentanter, der drøfter dette med ledelsen. At 18 % – altså hver femte tillidsrepræsentant – har drøftet overvågning fra ledelsen, kan forekomme at være en stor andel. Kun 6 % har drøftet social dumping med deres ledelse, men den ledelse tillidsrepræsentanten taler med vil ofte ikke være det rette niveau til at tale om social dumping (Tabel 5.5).

**Table 5.5: Emner TR drøfter med sin ledelse**

Har du drøftet følgende med ledelsen indenfor det seneste år? – I procent	
Stress, tidspres og trivsel	67
Lokalløn/løntillæg	63
Sygefravær og arbejdsskader	63
Arbejdstid, herunder overarbejde og flekstid	59
Efter- og videreuddannelse	47
Rekrutteringsproblemer	40
Effektivisering eller besparelser	40
Seniorordninger	38
Mobning, vold og chikane	37
Organisationsændringer	37
Familie-arbejdslivsbalance (fx barsel, hjemmearbejde mv.)	28
Atypisk ansatte (midlertidigt ansatte, vikarer og lignende)	24
Forhold for lærlinge, elever og studerende	23
Overvågning fra ledelsen	18
Arbejdspladsens sociale ansvar (CSR)	17
Barsel og andre orlovsordninger	16
Klimaforandringer og grøn omstilling	12
Ligeløn mellem kønnene	6
Outsourcing/udlicitering	6
Social dumping og udenlandsk arbejdskraft	6
Ingen af ovenstående	4

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q18, N=10.177

## 6. TRs karriere og arbejdsliv

Tillidsrepræsentanthvervet er for mange en særlig del af arbejdslivet. For dem, der bliver mest optaget af det, går det hen og bliver en livsstil og en alternativ karrierevej. Derfor ser vi også, at en del TR har en høj anciennitet. For andre fylder det mindre i dagligdagen, og undersøgelsens data viser tydeligt, at der er en mindre del af TR, for hvem hvervet ikke fylder meget. Der er til gengæld også en del, der ligger i den anden ende af skalaen: De TR, som lægger rigtig meget tid og rigtig mange kræfter i hvervet.

### 6.1 Hvorfor blive TR?

Der kan være mange årsager til, at man bliver tillidsrepræsentant – og der kan også være forskellige perspektiver på hvervet. Man hører ofte, at folk stiller op til bestyrelser og andre tillidsposter ‘fordi ingen andre ville’. For flere tillidsrepræsentanterne er virkeligheden ofte en anden – 23 % er blevet valgt ind ved kampvalg (Tabel 6.1).

**Tabel 6.1: Andel af kampvalg**

Var der kampvalg om TR-posten, da du blev valgt? – I procent	
Ja	23
Nej	77
Ved ikke	0
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, spørgsmål Q3, N=10.177

I spørgeskemaet bad vi tillidsrepræsentanterne tage stilling til en række bud på, hvorfor de er blevet tillidsrepræsentanter. Rigtig mange angiver, at de bl.a. blev tillidsrepræsentanter, fordi kollegerne opfordrede dem til det (47 %). Den opbakning, der ligger i sådan en opfordring, betyder en hel del for tillidsrepræsentanter. Derudover kan der identificeres en række andre årsager, som kan rubriceres i tre grupper:

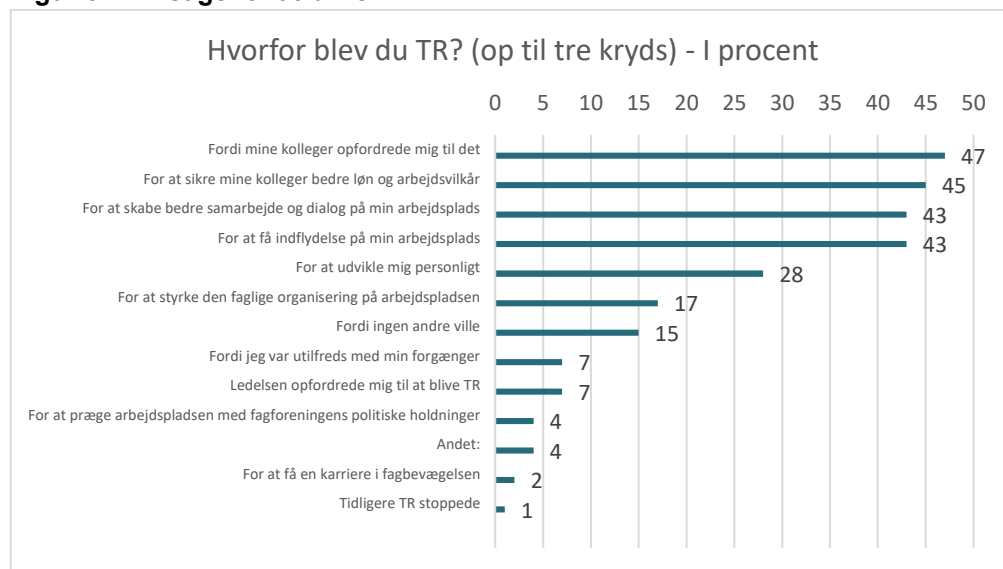
*For kollegernes skyld:* Når de tillidsvalgte spørges, hvorfor de blev TR, så er topscorerne for at sikre bedre løn og arbejdsvilkår for kollegerne, for at skabe bedre samarbejde og dialog på arbejdspladsen, og for at få indflydelse på arbejdspladsen.

*For personlig udvikling:* 28 % har taget hvervet på sig i forventning om, at det giver en personlig udvikling. Over halvdelen (58 %) af disse er kvinder. De yngre tillidsrepræsentanter angiver i større omfang personlig udvikling som årsag til at stille op, idet næsten halvdelen af dem under 35 år har valgt denne svarmulighed, mens det kun er 17 % af de 60-64 årige. Den personlige udvikling er dog ikke for ret mange rettet mod en karriere i fagbevægelsen; kun 2 % har taget dette som en af de tre primære årsager.

*For det faglige arbejde:* Endelig er der en gruppe på 18 %, der har taget hvervet for at styrke den faglige organisering. Der er en svag tendens til, at de ældre

tillidsrepræsentanter oftere markerer denne svarmulighed end de yngste – blandt de yngste er det 14 % og blandt de ældste 21 %.

**Figur 6.1: Årsager til at blive TR**



Kilde: TR2024 data. Spørgsmål Q1, N=10.177

## 6.2 TRs syn på egne kompetencer

Ledelsens ønsker til tillidsrepræsentantens kompetencer er behandlet i undersøgelsens rapport 1 og 2. Men hvordan ser tillidsrepræsentanten selv på sine kompetencer?

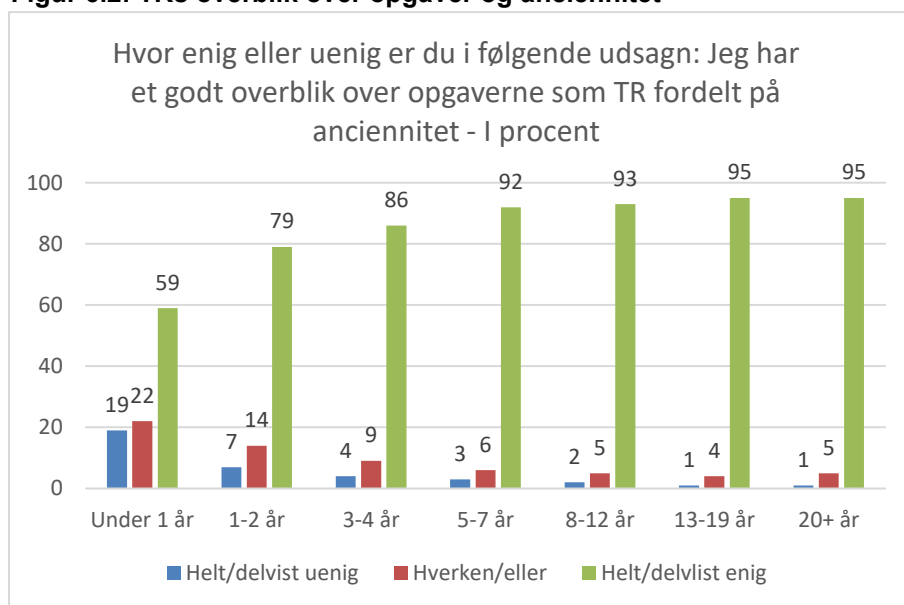
Helt overordnet oplever 85 %, at de har et godt overblik over arbejdsopgaverne som tillidsrepræsentant – mens 5 % i et vist omfang ikke finder, at de har det fornødne overblik (Tabel 6.2).

**Tabel 6.2: TRs overblik over arbejdsopgaverne**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg har et godt overblik over mine arbejdsopgaver som TR – I procent	
Helt enig / Delvist enig	85
Hverken enig eller uenig	9
Delvist uenig / Helt uenig	5
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q31(1), N=10.177

Anciennitet eliminerer stort set oplevelsen af manglende overblik. Blandt de nyvalgte med under 1 år på posten savner 17 % overblik. I gruppen med 1-2 års anciennitet er andelen halveret til 8 %, mens det for de tillidsvalgte med en anciennitet over 8 år er næsten elimineret, idet kun 1-3 % oplever, at de ikke har et godt overblik (Figur 6.2). Det tager altså nogle år at opnå et godt overblik over opgaverne i hvervet, men om det er erfaringen på arbejdspladsen eller TR-uddannelse, der giver overblikket, kan undersøgelsen ikke sige noget om.

**Figur 6.2: TRs overblik over opgaver og anciennitet**

Kilde: TR2024 data. Spørgsmål Q31(1), N=10.177

Ser vi nærmere på en af tillidsrepræsentantens opgaver, hvor kompetence og erfaring er særlig vigtig, nemlig det at forhandle med ledelsen, føler 77 % sig godt klædt på. Kun 9 % er helt eller delvist uenige i, at de er klædt på til forhandlinger (Tabel 6.3). Jo flere år på bagen som TR, jo mere udbredt er fornemmelsen af at være klædt på til forhandlingerne.

**Tabel 6.3: Føler TR sig godt klædt på til forhandlinger**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg er generelt klædt godt nok på til at forhandle med ledelsen – I procent af TR, der har medvirket i lokale forhandlinger	
Helt enig / Delvist enig	77
Hverken enig eller uenig	13
Delvist uenig / Helt uenig	9
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q19(5), N=7.530 (Kun TR, der har medvirket i lokale forhandlinger)

Spørger man de TR, der har deltaget i lokalforhandlinger, oplever flertallet et godt resultat af lokalforhandlinger. 67 % er helt eller delvist enige i, at de er tilfredse med resultatet af lokalforhandlingerne, mens 16 % i et eller andet omfang er mindre tilfredse med resultatet (Tabel 6.4 - se også rapport 2).

**Tabel 6.4: TRs tilfredshed med forhandlingsresultatet**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg var selv tilfreds med forhandlingsresultatet fra lokalforhandlingerne – I procent	
Helt enig / Delvist enig	67
Hverken enig eller uenig	13
Delvist uenig / Helt uenig	16
Ved ikke	4
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q20(5), N=7.530 (Kun TR, der har medvirket i lokale forhandlinger)

En anden konkret kompetence handler om at håndtere konflikter om overenskomstbrud. Tillidsrepræsentanterne blev spurgt, om de oplevede at mangle de fornødne kompetencer til at håndtere tvister og konflikter om overenskomstbrud. Her mener 42 %, at de ikke mangler de fornødne kompetencer, mens 32 % synes at mangle sådanne kompetencer (Tabel 6.5).

**Tabel 6.5: TRs vurdering af egne kompetencer**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg mangler de fornødne kompetencer til at håndtere tvister/konflikter om potentielt overenskomstbrud - I procent	
Helt enig / Delvist enig	32
Hverken enig eller uenig	22
Delvist uenig / Helt uenig	42
Ved ikke	5
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q27(3), N=10.177

Ikke overraskende er der en sammenhæng med anciennitet, hvor tillidsrepræsentanter de første par år synes de mangler kompetencer, men den oplevelse ser ud til delvist at falde bort med årene. Her er erfaringen også en væsentlig faktor.

Men hvad nu, hvis man føler, at man mangler kompetencerne? Kan man så få den uddannelse, som man har brug for? Det er der faktisk hele 90 %, der mener, at de kan (delvist enig og helt enig), mens blot 4 % ikke føler, at de kan få den fornødne uddannelse (Tabel 6.6).

**Tabel 6.6: TRs vurdering af muligheder for uddannelse**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg har mulighed for at få den uddannelse, jeg har brug for som TR – I procent	
Helt enig / Delvist enig	90
Hverken enig eller uenig	5
Delvist uenig / Helt uenig	4
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q31(3), N=10.177

### 6.3 TR og karrieren

Som påpeget ovenfor bliver man ikke som udgangspunkt tillidsrepræsentant for at opnå en karriere i fagbevægelsen. Kun 2 % har angivet dette som en af årsagerne til, at de blev tillidsrepræsentanter. Men når man så bestrider hvervet, så er det hver fjerde tillidsrepræsentant, der faktisk godt kunne tænke sig at gøre karriere i fagbevægelsen – mens 22 % er i tvivl. Lidt over halvdelen er afvisende over for tanken (Tabel 6.7).

**Tabel 6.7: TRs ønske om karriere i fagbevægelsen**

Kunne du tænke dig at gøre karriere i fagbevægelsen? – I procent	
Ja	25
Nej	53
Ved ikke	22
Total	100

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q48, N=10.177

En anden karrieremulighed er at gå ledervejen. Det er der 21 %, der godt kunne tænke sig, mens næsten 2/3 er afvisende overfor tanken. 15 % er i tvivl (Tabel 6.8).

**Tabel 6.8: TRs ønske om at blive leder**

Kunne du godt tænke dig at være leder? – I procent	
Ja	21
Nej	64
Ved ikke	15
Total	100

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q47, N=10.177

En relativt stor andel af de tillidsrepræsentanter, der godt kunne tænke sig en karriere i fagbevægelsen, kunne faktisk også godt forestille sig en karriere som leder. Omvendt kan 48 % af dem, der gerne vil være ledere, også se sig selv gøre karriere i fagbevægelsen. Det antyder, at der er en del tillidsrepræsentanter, for hvem hvervet som tillidsrepræsentant bliver betragtet som en trædesten til en videre karriere – og for mange af dem er det ikke afgørende, om det er en karriere i fagbevægelsen eller som leder.

### 6.4 Tilfredshed med hvervet som TR

Helt overordnet er der stor tilfredshed med TR-hvervet. Hele 87 % er tilfredse eller meget tilfredse med hvervet, 11 % forholder sig neutralt til det, mens blot 1 % er utilfredse (Tabel 6.9).

**Tabel 6.9: Tilfredshed med hverv som TR**

Hvad synes du alt i alt om at være TR? – I procent	
Jeg er meget tilfreds / tilfreds	87
Jeg er hverken tilfreds eller utilfreds	11
Jeg er utilfreds / meget tilfreds	1
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q50, N=10.177

Jo længere man bliver i hvervet, jo mere tilfreds er man, idet det indledningsvist kun er hver fjerde, der er *meget* tilfredse, mens det er halvdelen af dem, der har været mere end et årti på posten, der er *meget* tilfredse. Det kan også tyde på, at dem som ikke føler sig tilpas i hvervet forsvinder efter deres første valgperiode – man ville ikke ende med at være tillidsrepræsentant i mere end 10 år, hvis ikke man kunne lide det.

Tillidsrepræsentanterne er således ganske tilfredse med deres hverv. Det er da også 80 %, der gerne vil lade sig genvælge, mens blot 7 % er afvisende for tanken. 13 % er i tvivl (Tabel 6.10).

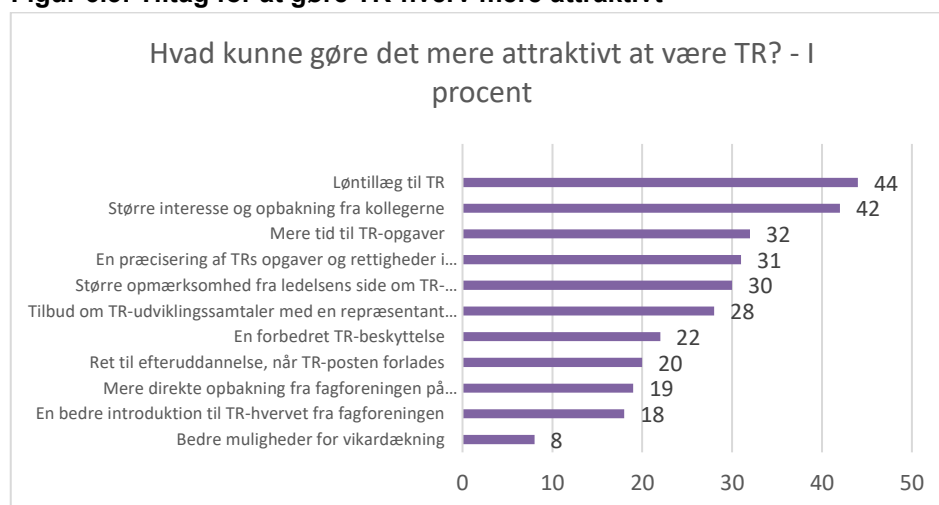
**Tabel 6.10: Ønsker om genvalg for TR**

Kunne du tænke dig at blive genvalgt som TR? – I procent	
Ja	80
Nej	7
Ved ikke	13
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q43, N=10.177

Ønskerne er mere tydelige, når tillidsrepræsentanterne spørges ind til, hvad der kunne gøre det mere attraktivt at være tillidsrepræsentant. Nogle forhold handler om relationerne på arbejdspladsen – nemlig større opbakning fra kollegerne (som 42 % savner), og det selvom tre ud af fire TR oplever at have stor opbakning fra kollegerne, især i forbindelse med lokalforhandling (se rapport 2). Større opmærksomhed fra ledelsens side er også noget som 30 % efterlyser (Figur 6.3).

Andre forhold som man ønsker forbedret, retter sig mod fagforeningen og det faglige system: Det handler fx om løntillæg til tillidsrepræsentanten (44 %), om TR-udviklingssamtaler med en repræsentant for fagforeningen (28 %), en forbedret TR-beskyttelse (22 %), ret til efteruddannelse, når TR-posten forlades (20 %), samt mere opbakning fra fagforeningen (19 %) og en bedre introduktion til TR-hvervet fra fagforeningen (18%).

**Figur 6.3: Tiltag for at gøre TR-hverv mere attraktivt**

Kilde: TR2024 data, spørgsmål Q46, N=10.177

### 6.5 Tid til TR-arbejdet

I ovenstående figur fremgår det, at 32 % af tillidsrepræsentanterne angiver 'mere tid til TR-arbejdet' som en af de ting, der kunne gøre hvervet mere attraktivt. I det følgende ser vi nærmere på, hvordan tillidsrepræsentanten ser på tiden til TR-arbejdet, og hvad tiden bliver brugt på.

72 % af tillidsrepræsentanterne mener, at de har tid nok til arbejdet. Dog er der 22 %, der ikke oplever, at have tid nok og 7 % svarer 'ved ikke' (Tabel 6.11). Opgaveporteføljen for tillidsrepræsentanten er ikke fast defineret og afhænger af forholdene på den konkrete arbejdsplads, og ofte vil tillidsrepræsentantens egne ambitioner have betydning for omfanget af opgaverne.

**Tabel 6.11: Tid nok til at være TR**

Har du tid nok til dine opgaver som TR? – I procent	
Ja	72
Nej	22
Ved ikke	7

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q23a, N=10.177

Rammerne for TR-arbejdet er organiseret forskelligt på arbejdspladserne, og i forhold til tid er der en række varianter af lokale aftaler og overenskomster. På nogle arbejdspladser har man en fast aftale om antal timer, på andre er der en aftale om, at der kan bruges den fornødne tid. 37 % har aftalt fornøden tid, og 18 % aftaler løbende, når der skal bruges tid på TR-arbejdet. 17 % har aftalt et eksakt antal timer. Endelig er 25 % på en arbejdsplads, hvor der ikke aftalt tid til TR-arbejdet (Tabel 6.11).

**Table 6.12: Fastsættelse af arbejdstimer som TR**

Har du eller din fagforening aftalt et antal arbejdstimer med ledelsen indenfor den betalte arbejdstid, du kan anvende til TR-arbejdet? – I procent		
		Har du tid nok til dine opgaver som TR?
	Total	Pct. af total der har tid nok
<b>Ja, vi har en aftale om et eksakt antal timer</b>	17	65
<b>Ja, men ikke noget eksakt tal, blot den fornødne tid</b>	37	81
<b>Nej, men ledelsen har fastsat et eksakt antal timer</b>	2	42
<b>Nej, men vi aftaler løbende, når jeg skal bruge tid</b>	18	76
<b>Nej, der er ikke afsat tid</b>	25	61
<b>Ved ikke</b>	1	
<b>Total</b>	100	72

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q23, N=10.177

Det hjælper tillidsrepræsentanten, når der er en aftale om afsat tid, eller hvis de løbende kan aftale det med ledelsen, når de har brug for tid til TR-arbejdet. De 37 %, der har en aftale om fornøden tid, oplever i størst omfang at have tid nok til TR-arbejdet (81 %), men også blandt dem, der løbende aftaler behov for tid, oplever tre ud af fire, at have tid nok. De steder, hvor aftalerne lægger op til en vis fleksibilitet, falder det tilsyneladende ud til tillidsrepræsentantens fordel. De snævre og vanskeligste rammer for tillidsrepræsentanten er, når ledelsen har fastsat et antal timer, de kan bruge på TR-arbejdet. Dette gælder dog kun en lille del af tillidsrepræsentanterne – for flertallet af tillidsrepræsentanter ser det ud til, at dialogen med ledelsen og aftalerne om tid til TR-arbejdet er velfungerende.

De fleste tillidsrepræsentanter bruger op til 4 timer om ugen på TR-arbejdet. På de største arbejdspladser bruger de typisk mere, og 9 % af dem bruger over 10 timer om ugen (Table 6.13). Lidt over halvdelen af disse er fællestillidsrepræsentanter (FTR) eller områdetillidsrepræsentanter – hvilket betyder, at 4 % af samtlige tillidsrepræsentanter bruger over 10 timer om ugen uden at være fællestillidsrepræsentant eller områdetillidsrepræsentant.

**Table 6.13: Tid på hverv som TR**

Hvor meget tid bruger du i gennemsnit på dit TR-arbejde om ugen? – I procent	
<b>0-1 timer</b>	32
<b>2-4 timer</b>	45
<b>5-10 timer</b>	13
<b>Over 10 timer</b>	9
<b>Total</b>	100

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q22a, N=10.177

Endelig er spørgsmålet: Hvad bruger tillidsrepræsentanterne tiden på? TR blev i spørgeskemaet bedt om, at angive de tre ting, de bruger mest tid på. De tre topscorere er medarbejdernes trivsel (48 %), møder i samarbejdsfora (45 %) samt løn (34 %) (Tabel 6.14).

At tillidsrepræsentanterne ofte angiver medarbejdernes trivsel (48 %) og medarbejdernes personlige problemer (17 %), som noget af det de bruger mest tid på, viser, at tillidsrepræsentanten ikke bare er en forlængelse af det overenskomstsysteem, som deres rolle udspringer af. Ganske vist bruges der også tid på møder i formelle udvalg (45 %) og lønspørgsmål (34 %), men tillidsrepræsentanterne bruger altså også meget tid på at løfte problemstillinger, der ligger udenfor overenskomsternes regler (Tabel 6.14).

10 % angiver at organisering af medlemmer er en af de tre ting, de bruger mest tid på. Om andelen er høj eller lav vil afhænge af øjnene, der ser, men de 10 % skal ses i lyset af, at der er tale om, at de tre mest tidskrævende opgaver indikerer et vist fokus på organiseringsopgaven.

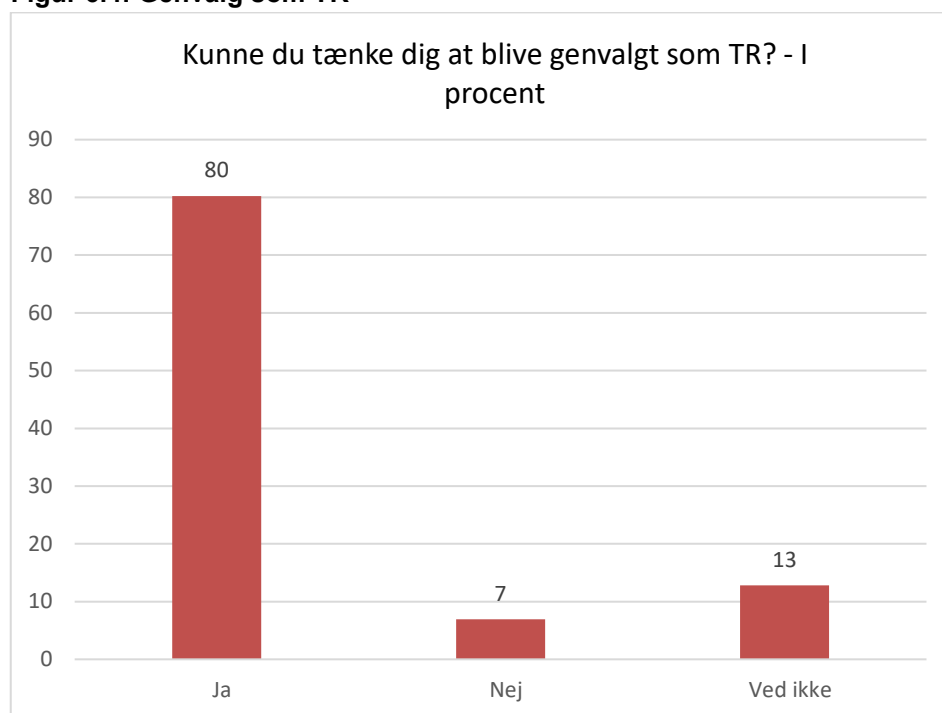
**Tabel 6.14: Emner TR bruger mest tid på**

Hvilke tre emner bruger du som TR mest tid på ? – I procent	
Medarbejdernes trivsel	48
Møder i SU/MED-udvalg/Virksomhedsnævn/Trio eller lignende	45
Løn	34
Ansættelser og afskedigelser	21
Samarbejdsproblemer	18
Medarbejdernes personlige forhold	17
Læse regler og bestemmelser	16
Arbejdstid/arbejdets tilrettelæggelse	14
Sygefravær og arbejdsskader	12
Mødevirksomhed med fagforeningen	11
Organisering af nye medlemmer	10
Fagligt klubarbejde	10
Orienterer mig i forbundets aktiviteter (hjemmeside, nyhedsbreve mv.)	9
Planlægning af efteruddannelse for kolleger	3
Ved ikke	2

Kilde: TR2024 data, Spørgsmål Q24, N=10.177

## 6.6 Hvorfor forlader man TR-hvervet?

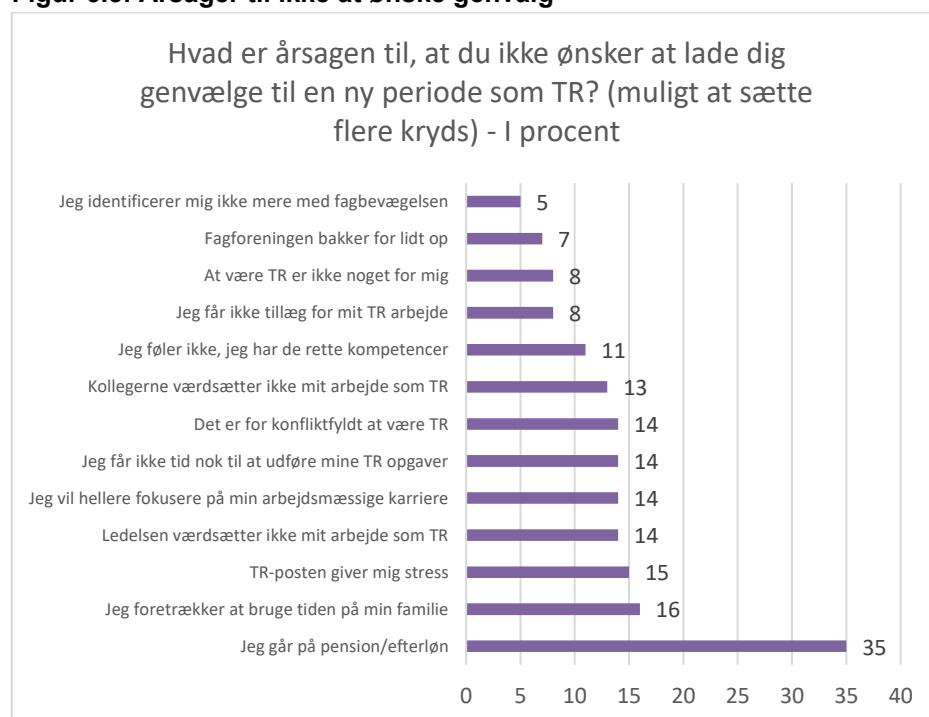
Langt de fleste tillidsrepræsentanter er tilfredse med at være tillidsrepræsentant. Hele 80 % ønsker da også at blive genvalgt, når deres periode udløber (Figur 6.4).

**Figur 6.4: Genvalg som TR**

Kilde: TR2024 data, spørgsmål Q43, N=10.177

Af de resterende er 13 % i tvivl om, de vil fortsætte, mens 7 % har besluttet sig for ikke at fortsætte. Blandt de 7 %, der ikke ønsker at fortsætte, er en tredjedel naturlig afgang, idet de går på efterløn eller pension. Det er den langt mest markante årsag.

Respondenterne kunne vælge mere end én årsag, så begrundelserne for naturlig afgang kan være kombinerede. Øvrige årsager handler især om andre prioriteringer, såsom at bruge mere tid med familien (16 %) eller fokusere på sin arbejdsmæssige karriere (14 %). Men der er også nogle årsager, som handler om mere negative oplevelser: 15 % oplever stress, 14 % oplever ikke at have tid nok og en tilsvarende andel føler, der er for mange konflikter. 13 % angiver som årsag, at kollegerne ikke værdsætter arbejdet som tillidsrepræsentant – og 7 % efterlyser opbakning fra fagbevægelsen (Figur 6.5). Generelt fordeler de øvrige årsager sig relativt jævnt, og man kan sige at en del af dem, der stopper uden at gå på efterløn eller pension, blot ønsker at prioritere deres liv anderledes.

**Figur 6.5: Årsager til ikke at ønske genvalg**

Kilde: TR2024 data, spørgsmål Q44, N=696

## 7. TR gennem tre årtier – fra 1998 til 2024

Projektets rapporter har hver især et kapitel om det historiske perspektiv, der behandler rapportens emne hen over de tre undersøgelser fra hhv. 1998, 2010 og 2024. Her kigger vi nærmere på spørgeskemaets baggrundsoplysninger, såsom køn, alder og anciennitet, samt nogle mere generelle spørgsmål om uddannelse og karriere.

I analysen på tværs af de tre undersøgelser vil 2024-tallene afvige lidt fra de generelle 2024-tal i denne rapport. Årsagen er, at der er forskel på totalpopulationen i 2024 og den del af populationen, der er sammenlignelig på tværs af de tre undersøgelser. Når tallene sammenlignes på tværs af undersøgelse, anvendes de sammenlignelige populationer, der er tilpasset de strukturelle ændringer i fagbevægelsen, samt hvilke forbund, der medvirker i de enkelte undersøgelser (se metoderapport for mere information).

### 7.1 TRs køn, alder og anciennitet over tid

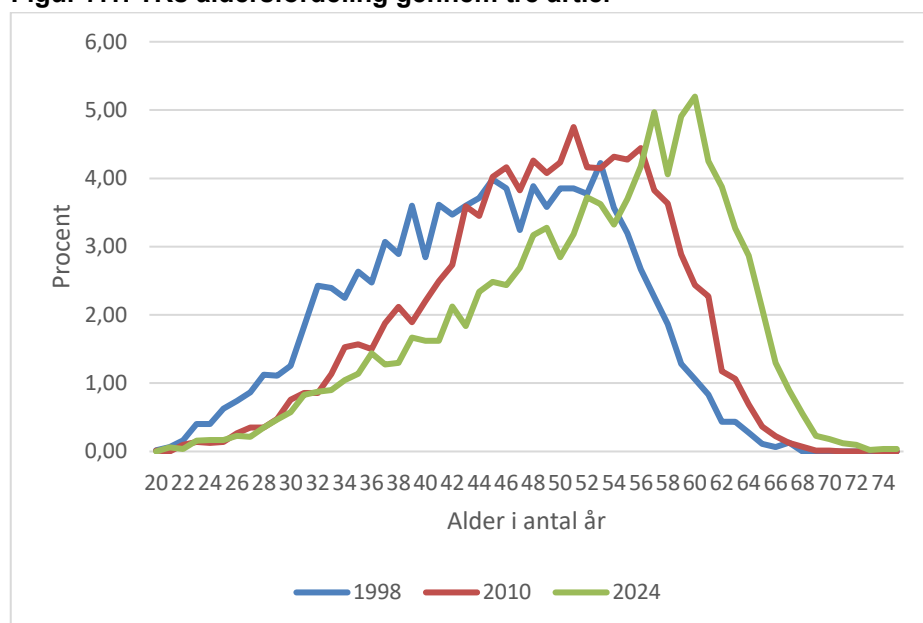
Gennem de tre årtier, hvor TR-undersøgelserne er foretaget, er der sket en udvikling af sammensætningen af tillidsrepræsentanterne på køn, alder og anciennitet. Der er gradvist blevet lidt flere kvinder, men selvom udviklingen grundet datamængden er statistisk signifikant, er der ikke tale om nogen markant udvikling. Mellem hver undersøgelse har 1 % flyttet sig fra mand til kvinde.

Langt mere markant er udviklingen i alder og anciennitet. Tillidsrepræsentanterne bliver ældre. I 1998 var gennemsnitsalderen 44,8 år. I 2024 er den steget med 7 år, og ligger således nu på 51,9 år i gennemsnit. Dykker vi længere ned i aldersfordelingerne bliver billedet endnu mere markant. De yngste udgør en stadig mindre del af tillidsrepræsentantskaren, mens de ældste tager mere og mere af billedet (Tabel 7.1).

**Tabel 7.1: TRs køn, alder og anciennitet over tid**

Køn, alder og anciennitet over tid			
År	1998	2010	2024
<b>Køn (M/K)</b>	57% - 41% (Ukendt 2%)	56% / 44%	55% / 45%
<b>Alder</b>	44,8 år	48,6 år	51,9 år
<b>Anciennitet</b>	6,5 år	7,5 år	8,7 år

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

**Figur 7.1: TRs aldersfordeling gennem tre årtier**

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Sammenholder man gruppen af yngre tillidsrepræsentanter under 36 år med gruppen af ældre fra 55 år og opefter, så er forandringen over tid betydelig. I 1998 var 18 % af tillidsrepræsentanterne under 36 år, og denne andel er mere end halveret i 2024. Omvendt forholder det sig med dem på 55 år eller derover. Andelen af ældre er tredoblet gennem årene fra at udgøre 14,6 % af alle TR i 1998 til hele 46,8 % i 2024 (Tabel 7.2).

**Tabel 7.2: TR-aldersfordeling over tid**

	Andel <36 år (pct.)	Andel >54 år (pct.)
<b>TR1998</b>	18,3	14,6
<b>TR2010</b>	8,7	27,5
<b>TR2024</b>	7,2	46,8

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Udviklingen følger til dels udviklingen i den gennemsnitlige anciennitet – det vil sige, at tillidsrepræsentanterne bliver længere tid på posten og dermed også gennemsnitligt er ældre. Den gennemsnitlige anciennitet er ligeledes steget fra 6,8 år i 1998 til 8,7 år i 2024.

At tillidsrepræsentanterne bliver i hvervet i længere tid, kan tilskrives mange faktorer, men en af dem er sandsynligvis, at rammerne er blevet bedre, som mange andre dele af undersøgelsen indikerer. Vilkkårene for tillidsrepræsentanten er gennem årene i stigende omfang indskrevet i de centrale overenskomster; der er klarere aftaler om at anvende arbejdstid til TR-hvervet, mange har fået TR-løntillæg, og fagforbundene yder en mere markant støtte gennem kompetenceudvikling og rådgivning. Rammevilkårene for

tillidsrepræsentanterne har således udviklet sig og man kan måske tale om en mere professionaliseret eller institutionaliseret TR-rolle.

Når tillidsrepræsentanten bliver længere tid på posten vil gennemsnitsalderen også naturligt stige, men at ancienniteten er steget udgør ikke hele forklaringen på stigningen i gennemsnitsalderen. Tallene viser, at en nyvalgt tillidsrepræsentant ofte er ældre i dag end i 1998. Beregner vi alder ved valg (alder minus anciennitet) lander vi på en gennemsnitsalder i 1998 på 38,8 år. I 2024 er valgalderen steget til 43,4 år i gennemsnit. Tallene har en ubekendt usikkerhed, da alder er baseret på forbundenes registerdata, og anciennitet er besvaret af respondenterne. Sammenholdes alder og anciennitet er ikke alle besvarelser meningsfulde, og den enkeltes besvarede anciennitet skal nok ses, som tillidsrepræsentantens umiddelbare skøn.

## 7.2 Tilfredshed over tid

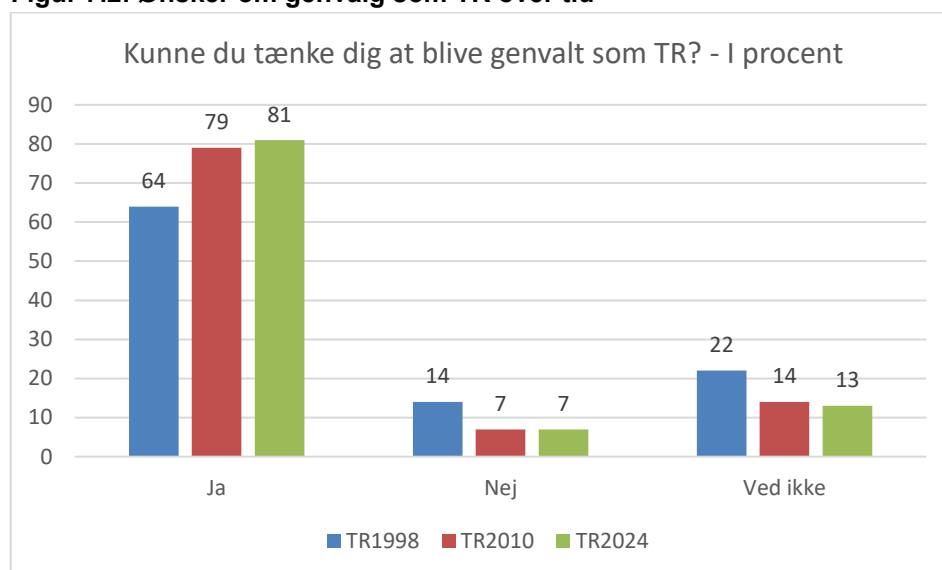
Tillidsrepræsentanterne er i 1998, 2010 og 2024 blevet spurgt til deres overordnede tilfredshed med hvervet. Her viser sammenligningen, at der er en markant forandring i tilfredsheden fra 1998 til 2010, og en ret lille forandring fra 2010 til 2024 – dog bemærkes, at andelen af meget tilfredse er støt stigende over tid og også er steget fra 2010 til 2024 (Tabel 7.3).

**Tabel 7.3: Tilfredshed med at være arbejdsmiljørepræsentant i 2010 og 2024**

Hvad synes du alt i alt om at være TR? – procent			
	1998	2010	2024
Jeg er meget tilfreds	17	32	37
Jeg er tilfreds	55	57	50
Jeg er hverken tilfreds eller utilfreds	22	10	11
Jeg er utilfreds	3	0	1
Jeg er meget utilfreds	1	0	0
Ved ikke	2	0	1
N	6.226	7.135	8.735

*Kilde: TR1998 data, TR2010 data og TR2024 data – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer. Der er signifikant forskel mellem besvarelser på et 5 % signifikansniveau.*

En anden måde at undersøge tillidsrepræsentanternes tilfredshed på er ved at se på, om de ønsker at fortsætte i rollen. Andelen tillidsrepræsentanter, som ikke ønsker at fortsætte på posten, har ændret sig over tid – mest markant fra 1998 til 2010. En marginal større andel i 2024 (81 %) sammenlignet med 2010 (79 %) ønsker at fortsætte som tillidsrepræsentant (Figur 7.2).

**Figur 7.2: Ønsker om genvalg som TR over tid**

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Når man ikke ønsker at fortsætte på posten, skyldes det for en stor andels vedkommende, at man går på pension eller på efterløn. Men for den resterende andels vedkommende er der, som påpeget i afsnittet 'Hvorfor forlader man TR-hvervet?' (s.47), varierende årsager til, at man ikke ønsker at være TR længere. Ikke alle svarmuligheder var de samme over tid, men for dem, der var, finder vi nogle mindre forskelle. For det første viser tallene, at der er færre, der stopper i forbindelse med pension end der var i 2010. Til gengæld er der en lidt større andel, der oplever stress i forbindelse med hvervet (13 % i 2024 mod 8 % i 2010). Endelig er der lidt flere der stopper, fordi de ikke oplever, at fagforeningen bakker op. Det drejede sig om 7 % af dem, der stoppede i 2024 sammenlignet med 4 % i 2010 (Tabel 7.4).

**Tabel 7.4: Årsager til ikke at ønske genvalg**

Hvad er årsagen til, at du ikke ønsker at lade dig genvælge til en ny periode som TR? – I procent	TR2010	TR2024
Jeg går på pension/efterløn	45	37
Jeg foretrækker at bruge tiden på min familie	15	15
TR-posten giver mig stress	8	13
Jeg vil hellere fokusere på min arbejdsmæssige karriere	12	11
Jeg føler ikke, jeg har de rette kompetencer	10	10
At være TR er ikke noget for mig	6	8
Fagforeningen bakker for lidt op	4	7
Jeg identificerer mig ikke mere med fagbevægelsen	4	4

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

### 7.3 TRs karriere over tid

En del tillidsrepræsentanter ser hvervet som en trædesten til en videre karriere i enten fagbevægelsen eller som leder. Måske ikke i det øjeblik de stiller op, men de erfaringer de gør sig gennem TR-hvervet, har betydning for deres perspektiv på arbejdslivet. Fra 1998 til 2010 så vi en udvikling i den henseende, hvor flere tillidsrepræsentanter kunne tænke sig at gøre karriere i fagbevægelsen. Fra 2010 til 2024 ser vi til gengæld ingen ændring: i både 2010 og 2024 kunne 26 % tænke sig at gøre karriere i fagbevægelsen (Tabel 7.5).

**Tabel 7.5: Karriere i fagbevægelsen over tid**

Kunne du tænke dig at gøre karriere i fagbevægelsen? - I procent			
	Ja	Nej	Ved ikke
<b>TR1998</b>	20	58	22
<b>TR2010</b>	26	51	23
<b>TR2024</b>	26	52	22

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Det samme gælder en mulig karriere som leder – her er det i 2024 også den samme andel, nemlig 21 %, som kan se sig selv som leder, som det var i 2010 (Tabel 7.6).

**Tabel 7.6: Ønsker om at være leder over tid**

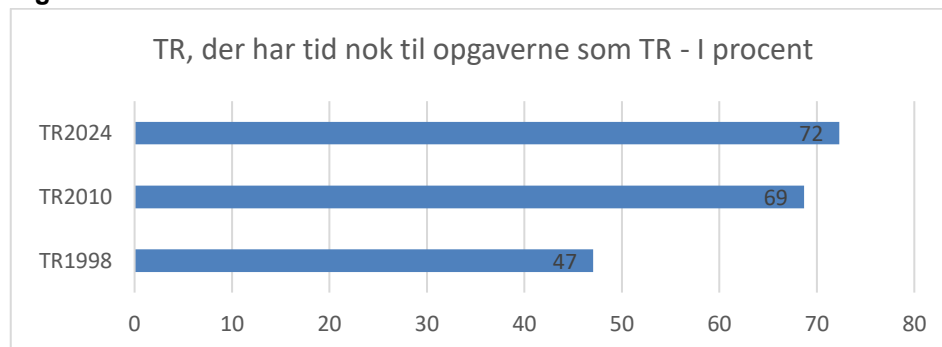
Kunne du godt tænke dig at være leder? – I procent			
	Ja	Nej	Ved ikke
<b>TR1998</b>	14	68	18
<b>TR2010</b>	21	64	15
<b>TR2024</b>	21	64	15

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

### 7.4 Tid og kompetencer over tid

Mere end 7 ud af 10 føler, at de har tid nok til TR-opgaverne. Det er 3 procentpoint mere end i 2010 og markant flere end i 1998, hvor under halvdelen følte, at de havde tid nok til opgaverne (Figur 7.3).

**Figur 7.3: Tid til TR-hvervet over tid**



Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Samlet tegner der sig i 2024 et billede af et tillidsrepræsentantkorps, hvor en overvældende majoritet føler sig godt rustet til opgaven som tillidsrepræsentant, har tid nok til opgaverne, og som også oplever at kunne få den ønskede uddannelse. På alle områder har forholdene konsolideret sig eller er blevet bedre for tillidsrepræsentanten. I forhold til tillidsrepræsentanternes overblik over arbejdsopgaverne, er der kun sket mindre ændringer over tid. I 1998 var der 83 %, der følte at have et godt overblik over arbejdsopgaverne som tillidsrepræsentant. I 2010 var tallet 86 %, mens det i 2024 faldt lidt tilbage til 84 %.

Lidt flere føler sig rustet til opgaverne som tillidsrepræsentant i dag end for 14 år siden. Udviklingen er dog ikke særlig markant, men der har været en lille bevægelse på 3 % flere, der føler sig rustet til opgaverne i 2024 end i 2010 (Tabel 10.6).

**Tabel 7.7: Rustet til TR-opgaver over tid**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg føler mig generelt godt rustet til at løfte opgaverne som TR – I procent				
	Helt/delvist enig	Hverken enig eller uenig	Helt/delvist uenig	Ved ikke
<b>TR2010</b>	77	14	9	1
<b>TR2024</b>	80	11	8	1

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

Et overvældende flertal af de tillidsvalgte oplever at kunne få den uddannelse, som de har brug for. Denne andel er vokset fra 2010 til 2024. Spørgsmålet blev ikke stillet i 1998, men i 2010 var det 81 %, der fandt, at de havde mulighed for at få den uddannelse, de har brug for. I 2024 oplever 91 %, at de kan få den ønskede uddannelse. Her bemærkes særligt, at andelen, der er helt enig i udsagnet 'jeg har mulighed for at få den uddannelse, jeg har brug for', er steget fra 46 % til 68 % (Tabel 7.8).

**Tabel 7.8: Uddannelsesmuligheder for TR over tid**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg har mulighed for at få den uddannelse, jeg har brug for som TR – I procent				
	Helt/delvist enig	Hverken enig eller uenig	Helt/delvist uenig	Ved ikke
<b>TR2010</b>	81	11	6	2
<b>TR2024</b>	91	5	3	1

Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer

### 7.5 Rekrutteringsmuligheder over tid

Et afgørende spørgsmål er, hvordan fremtiden ser ud for tillidsrepræsentanternes tilstedeværelse på arbejdspladserne i Danmark. Her kan det nævnes, at TR-undersøgelsens population er steget fra 1998 til 2024, selv når vi kigger på sammenlignelige populationer. Der er altså flere tillidsrepræsentanter end tidligere, men arbejdsstyrken er også vokset.

Et andet spørgsmål er, om det vil være svært at finde en afløser, når den nuværende tillidsrepræsentant stopper. Det blev tillidsrepræsentanten spurgt om i alle tre undersøgelser, og her ser vi, at det over tid er nogenlunde den samme andel, som ser det som et problem, nemlig 43-46 %. Også andelen, som ikke finder det svært at finde en afløser, er nogenlunde den samme, nemlig 8-10 %. Der er så også en ret stor gruppe, der er mere usikre på hvad svaret er – 35-37 % svarer både ja og nej til spørgsmålet (Tabel 7.9).

**Tabel 7.9: Muligheder for at finde ny TR over tid**

Ville det være svært at finde en ny TR, hvis du ikke fortsatte? – I procent				
	Ja	Både ja og nej	Nej	Ved ikke
<b>TR1998</b>	46	35	10	8
<b>TR2010</b>	43	37	8	12
<b>TR2024</b>	45	36	8	11

*Kilde: TR1998 data (N=6.226), TR2010 data (N=7.135) og TR2024 data (N=8.735) – datagrundlaget er tilpasset til sammenlignelige populationer*

## 8. Arbejdsmiljørepræsentanterne 2024

TR-undersøgelsen 2024 omfatter også arbejdsmiljørepræsentanter. Et særskilt spørgeskema vedrørende deres hverv er udsendt til hele populationen af arbejdsmiljørepræsentanter fra de 17 forbund, der indgår i undersøgelsen. Den samlede population udgør 15.513 arbejdsmiljørepræsentanter, hvoraf 6.771 har afgivet en fuld besvarelse.

Det skal bemærkes, at denne del af undersøgelsen udelukkende vedrører arbejdsmiljørepræsentanter, som er medlemmer af en fagforening. Det er dog ikke et krav at være fagforeningsmedlem for at fungere som arbejdsmiljørepræsentant, idet funktionen er lovbestemt og ikke afhænger af overenskomstnæssige forhold. Denne undersøgelse gælder altså et særligt udsnit af danske arbejdsmiljørepræsentanter.

Rapport 4 indeholder en dybdegående analyse af arbejdsmiljørepræsentanten som organisationsrepræsentant. I nærværende rapport præsenteres et bredere billede af arbejdsmiljørepræsentanternes rolle i 2024 samt udviklingen over tid. Indledningsvis tegnes en profil af, hvem arbejdsmiljørepræsentanterne er, og hvilke temaer der præger deres hverv.

### 8.1 Alder, køn og anciennitet

Som det første ser vi nærmere på demografiske karakteristika for arbejdsmiljørepræsentanterne. Ser vi på aldersfordelingen, er gennemsnitsalderen blandt arbejdsmiljørepræsentanterne 51,3 år.

Hvad angår kønsfordelingen, er der en mindre overvægt af kvinder: 53 % af arbejdsmiljørepræsentanterne er kvinder, mens 47 % er mænd. Denne fordeling er en smule mere skæv end blandt tillidsrepræsentanterne, hvor kønnene er ligeligt repræsenteret (50/50) (Tabel 8.1).

I gennemsnit har arbejdsmiljørepræsentanterne varetaget posten i 7,5 år.

**Tabel 8.1: AMRs gennemsnitsalder, anciennitet og køn**

<b>Gennemsnitsalder</b>	51,3 år
<b>Gennemsnitsanciennitet</b>	7,5 år
<b>Kønsfordeling M/K</b>	47% / 53%

*Kilde: AMR2024 data og registerdata, N=6.771*

### 8.2 Kollegerne

For at undersøge hvilke emner og områder, der fylder i arbejdsmiljørepræsentanternes hverv på arbejdspladserne, ser vi nærmere på, hvilke temaer de drøfter med deres kolleger. Det fysiske arbejdsmiljø fylder mest: 69 % af arbejdsmiljørepræsentanterne har i løbet af det seneste år haft samtaler med kolleger om dette emne. Ligeledes har 59 % drøftet arbejdspladsvurderinger (APV), tæt fulgt af temaer som arbejdsskader og arbejdsulykker. Det er med andre ord det fysiske arbejdsmiljø, der dominerer i drøftelser mellem arbejdsmiljørepræsentanter og kolleger (Tabel 8.2).

Dog fylder det psykiske arbejdsmiljø også betydeligt. Særligt emner som tidspres og arbejdsrelateret stress er udbredte – 54 % af arbejdsmiljørepræsentanterne har haft samtaler med kolleger om netop disse udfordringer. Herudover nævnes også trivsel, samarbejdsproblemer, håndtering af personlige

problemer samt mobning som centrale temaer i arbejdsmiljørepræsentanternes virke på området.

**Tabel 8.2: Emner drøftet med kolleger af arbejdsmiljørepræsentanten**

Hvilke af følgende emner har du som AMR drøftet med kolleger på din arbejdsplads indenfor det sidste år? – I procent	
Det fysiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen	69
APV (arbejdspladsvurdering)	59
Arbejdsskader og arbejdsulykker	57
Tidspress og arbejdsrelateret stress	54
Trivsel samt familie- og arbejdsliv	38
Ledelse og samarbejdsproblemer på arbejdspladsen	37
Håndtering af personlige problemer hos medarbejderne	34
Nedslidning og smerter	34
Mobning og chikane på arbejdspladsen	33
Arbejdstidsregler	25
Organisationsændringer	24
Rekrutteringsproblemer, overarbejde og afspadsring	23
Overvågning fra ledelsen	14
Tidsforbrug til AMR-arbejde	13
Udenlandske kollegers forståelse af arbejdsmiljøregler	10
De uorganiserede kolleger og de gule/alternative fagforeninger (Krifa, Det Faglige hus)	9
Fagforeningens arbejde på arbejdspladsen	8

Kilde: AMR2024 data. Spørgsmål Q19. N=6.771.

### 8.3 Ledelsen

Arbejdsmiljørepræsentanterne forholder sig ikke kun til kolleger, men indgår også i et samarbejde med ledelsen. Når man spørger dem, hvilke emner de har drøftet med ledelsen, tegner der sig et billede, der i store træk minder om samtalerne med kolleger. Det fysiske arbejdsmiljø er det hyppigst drøftede emne: 67 % af arbejdsmiljørepræsentanterne har haft samtaler med ledelsen om dette inden for det seneste år. Derudover har 63 % drøftet arbejdspladsvurderinger (APV), og 60 % har drøftet arbejdsskader og arbejdsulykker (Tabel 8.3).

Det psykiske arbejdsmiljø fylder ligeledes i dialogen med ledelsen. Her har 51 % af arbejdsmiljørepræsentanterne drøftet stress, mens henholdsvis 37 %, 36 % og 34 % har talt med ledelsen om trivsel, håndtering af personlige problemer samt mobning eller chikane.

**Table 8.3: Emner drøftet med ledelsen af arbejdsmiljørepræsentanten**

Hvilke af følgende emner har du som AMR drøftet med ledelsen på din arbejdsplads inden for det sidste år? – I procent	
Det fysiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen*	67
APV (arbejdspladsvurdering)*	63
Arbejdsskader og arbejdsulykker*	60
Tidspres og arbejdsrelateret stress*	51
Trivsel samt familie- og arbejdsliv*	37
Håndtering af personlige problemer hos medarbejderne	36
Mobning og chikane på arbejdspladsen*	34
Nedslidning og smerter	32
Ledelse og samarbejdsproblemer på arbejdspladsen*	28
Organisationsændringer*	27
Rekrutteringsproblemer, overarbejde og afspadsering*	25
Tidsforbrug til AMR-arbejde	24
Arbejdstidsregler	23
Overvågning fra ledelsen	9
Udenlandske kollegers forståelse af arbejdsmiljøregler	9
Fagforeningens arbejde på arbejdspladsen	4
De uorganiserede kolleger og de gule/alternative fagforeninger (Krifa, Det Faglige hus)	3

Kilde: AMR2024 data. Spørgsmål Q25. N=6.7741 \*Angiver signifikant forskel mellem besvarelserne for AMR med og uden en TR på arbejdspladsen på et 5 % signifikansniveau.

## 9. AMRs karriere og arbejdsliv

I dette kapitel ser vi nærmere på arbejdsmiljørepræsentanternes arbejdsliv og deres tilgang til rollen. Vi indleder med at undersøge, hvordan man træder ind i hvervet som arbejdsmiljørepræsentant.

For størstedelen af arbejdsmiljørepræsentanterne er der tale om at overtage posten fra en forgænger. Det betyder, at rollen allerede var etableret på arbejdspladsen, før den nuværende repræsentant tiltrådte. Institutionen var dermed en del af den eksisterende struktur og skulle ikke opbygges fra bunden, hvilket kan have betydning for repræsentantens udgangspunkt og vilkår i rollen.

**Tabel 9.1: Var der en AMR før**

Var der en AMR på din arbejdsplads, før du blev AMR? – I procent	
Ja	82
Nej	17
Ved ikke	2
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: AMR2024 data, spørgsmål Q3. N=6.771.

Ud over spørgsmålet om, hvorvidt hvervet som arbejdsmiljørepræsentant allerede var institutionaliseret på arbejdspladsen, viser undersøgelsen, at 28 % af arbejdsmiljørepræsentanterne er blevet valgt gennem et kampvalg (Tabel 9.2). Det er lidt flere end andelen af TR, der er blevet valgt ved et kampvalg (23 %). Det indikerer, at der på disse arbejdspladser er en vis interesse for og opmærksomhed omkring rollen. Kampvalg kan ses som et udtryk for, at arbejdsmiljøarbejdet har en synlig position lokalt, og at flere medarbejdere er villige til at påtage sig ansvaret som arbejdsmiljørepræsentant.

**Tabel 9.2: Kampvalg om AMR-posten**

Var der kampvalg om AMR-posten, da du blev valgt? – I procent	
Ja	28
Nej	71
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: AMR2024 data, spørgsmål Q4, N=6.771

### 9.1 Hvorfor blive arbejdsmiljørepræsentant?

Der kan være mange forskellige grunde til, at man vælger at blive arbejdsmiljørepræsentant. I undersøgelsen har arbejdsmiljørepræsentanterne svaret på, hvad der oprindeligt motiverede dem til at påtage sig rollen.

Den mest udbredte drivkraft er ønsket om at sikre kollegerne et bedre arbejdsmiljø – det angiver 65 % som den primære årsag til deres engagement. Herefter følger ønsket om at få større indflydelse på arbejdspladsen, som 40 % peger på, samt ønsket om at bidrage til bedre samarbejde og dialog, hvilket 36 % nævner (Tabel 9.3).

Også andre aktører på arbejdspladsen har haft betydning for beslutningen. 36 % af arbejdsmiljørepræsentanterne blev opfordret til at stille op af kolleger,

mens 17 % oplevede, at ingen andre ønskede at påtage sig rollen. Derudover blev 14 % direkte pålagt hvervet af ledelsen.

Endelig angiver 27 % af arbejdsmiljørepræsentanterne, at de valgte posten med henblik på personlig udvikling. Kun 1 % blev arbejdsmiljørepræsentant for at præge arbejdspladsen med fagforeningens politiske holdninger.

**Tabel 9.3: Årsager til at blive arbejdsmiljørepræsentant**

Hvorfor blev du arbejdsmiljørepræsentant? (Giv max tre svar) – I procent	
For at sikre mine kolleger et bedre arbejdsmiljø	65
For at få indflydelse på min arbejdsplads	40
Fordi mine kolleger opfordrede mig til det	36
For at skabe bedre samarbejde og dialog på min arbejdsplads	36
For at udvikle mig personligt	27
Fordi ingen andre ville	17
Ledelsen opfordrede til eller pålagde mig at blive AMR	14
For at styrke den faglige organisering på arbejdspladsen	6
Fordi jeg var utilfreds med min forgænger	4
For at præge arbejdspladsen med fagforeningens politiske holdninger	1
For at få en karriere i fagbevægelsen	1

Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q2. Summer ikke til 100, da arbejdsmiljørepræsentanterne kunne vælge op til tre muligheder.

## 9.2 AMRs syn på egne kompetencer

At besidde de rette kompetencer er en vigtig forudsætning for at kunne varetage opgaverne som arbejdsmiljørepræsentant. Et flertal af arbejdsmiljørepræsentanterne oplever, at de har et godt overblik over deres arbejdsopgaver: 82 % er helt eller delvist enige i dette. Hver tiende svarer, at de hverken er enige eller uenige, mens 8 % er helt eller delvist uenige i, at de har det nødvendige overblik over deres opgaver som arbejdsmiljørepræsentant (Tabel 9.4).

**Tabel 9.4: Arbejdsmiljørepræsentanters overblik over opgaver**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg har et godt overblik over mine arbejdsopgaver som AMR – I procent	
Helt enig / Delvist enig	82
Hverken enig eller uenig	10
Delvist uenig / Helt uenig	8
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: AMR2024 data, spørgsmål Q36(1), N=6.771

I samme boldgade tilkendegiver tre ud af fire arbejdsmiljørepræsentanter, at de generelt føler sig godt rustet til at løfte deres opgaver – 75 % er helt eller delvist enige i dette. Derudover svarer 13 %, at de hverken er enige eller uenige, mens 11 % er helt eller delvist uenige i, at de er godt rustet til rollen som arbejdsmiljørepræsentant (Tabel 9.5).

**Tabel 9.5: Arbejdsmiljørepræsentanternes oplevelser af at være rustet**

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn: Jeg føler mig generelt godt rustet til at løfte opgaverne som AMR – i procent	
Helt enig / Delvist enig	75
Hverken enig eller uenig	13
Delvist uenig / Helt uenig	11
Ved ikke	1
<b>Total</b>	<b>100</b>

Kilde: AMR2024 data, spørgsmål Q36(2), N=6.771

Overordnet set oplever arbejdsmiljørepræsentanterne at være kompetente til at varetage deres rolle på arbejdspladsen. Langt de fleste føler sig godt klædt på til opgaven, men det er værd at bemærke, at omkring hver tiende arbejdsmiljørepræsentant ikke føler sig rustet til opgaverne. For denne gruppe peger resultaterne på et behov for øget støtte og opkvalificering.

Et centralt spørgsmål er derfor, hvad arbejdsmiljørepræsentanterne gør, når de står over for opgaver, de ikke føler sig fagligt klædt på til at løse. Her svarer knap hver femte, at de har inddraget fagforeningen i arbejdsmiljøsager, fordi de oplevede at mangle de nødvendige kompetencer (Tabel 9.6).

Det er dog vigtigt at tolke dette tal med forbehold. Da spørgsmålet er stillet til alle arbejdsmiljørepræsentanter, også dem, der føler sig godt rustet, er det sandsynligt, at nogle ikke har svaret 'uenig' som udtryk for utilfredshed, men fordi de ikke har haft behov for at inddrage fagforeningen, fordi de selv har det fornødne kompetencer til at klare udfordringerne.

**Tabel 9.6: Arbejdsmiljørepræsentantens syn på egne kompetencer ift. hjælp fra fagforeningen**

Hvor enig er du i følgende udsagn: Jeg inddrager fagforeningen i arbejdsmiljøsager, fordi jeg mangler de fornødne kompetencer – i procent	
Helt enig/ delvist enig	19
Hverken enig eller uenig	23
Delvist uenig/ Helt uenig	45
Ved ikke	13
<b>Total</b>	<b>100</b>

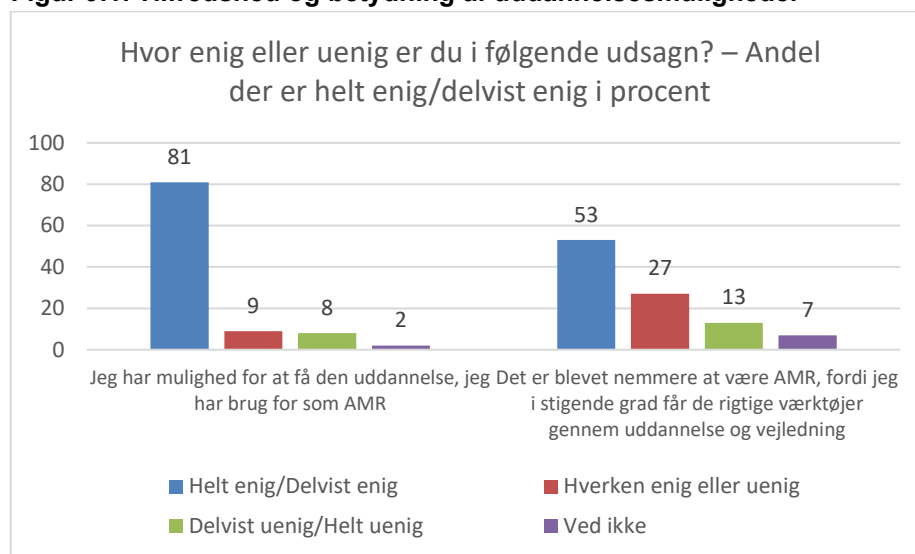
Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q33(2)

Uddannelse og kurser udgør en vigtig forudsætning for at opbygge de nødvendige kompetencer til at varetage rollen som arbejdsmiljørepræsentant. Spørger man arbejdsmiljørepræsentanterne, hvor tilfredse de er med mulighederne for at få den nødvendige uddannelse, svarer 82 %, at de er helt eller delvist enige i, at de har adgang til de uddannelsesmuligheder, de har brug for. Omvendt er der 8 %, der ikke deler denne opfattelse og ikke oplever at have tilstrækkelig adgang til relevant uddannelse.

Når det gælder effekten af uddannelse og vejledning, svarer 53 %, at det i høj eller nogen grad har gjort det nemmere at bestride posten som arbejdsmiljørepræsentant. 27 % er neutrale, mens 13 % ikke oplever, at uddannelse og vejledning har lettet deres arbejde. Det tyder på, at selvom en

stor del af arbejdsmiljørepræsentanterne har adgang til uddannelse, er der forskel på, hvor stor en forskel denne støtte opleves at gøre i praksis (Figur 9.1).

**Figur 9.1: Tilfredshed og betydning af uddannelsesmuligheder**



Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q36(3), Q36(5)

### 9.3 Arbejdsmiljørepræsentanten og karrieren

Der findes mange mulige karriereveje for arbejdsmiljørepræsentanter, som skal balancere deres øvrige arbejdsliv med rollen som arbejdsmiljørepræsentant. I undersøgelsen er der derfor sat fokus på deres relation til den faglige organisering – med særligt henblik på at undersøge, om arbejdsmiljørepræsentanterne kan betragtes som potentielle repræsentanter for fagforeningen.

I den forbindelse er de blevet spurgt, om de kunne tænke sig at blive tillidsrepræsentant. Her svarer 12 %, at de gerne vil være tillidsrepræsentant, mens 14 % er i tvivl. Det indikerer, at der blandt arbejdsmiljørepræsentanterne findes et ikke ubetydeligt rekrutteringsgrundlag – op mod hver fjerde – som potentielt kan bevæge sig videre ind i den faglige repræsentation via tillidsrepræsentanthvervet (Tabel 9.7). Det skal dog bemærkes, at en betydelig andel har valgt at blive arbejdsmiljørepræsentant netop for at forbedre arbejdsmiljøet – se også rapport 4.

**Tabel 9.7: Ønske om at blive tillidsrepræsentant**

Kunne du godt tænke dig at være tillidsrepræsentant? - I procent	
Ja	12
Nej	74
Ved ikke	14
Total	100

Kilde: AMR2024 data, Spørgsmål Q52, N=6.771.

Ønsket om at blive tillidsrepræsentant kan hænge tæt sammen med, om man er blevet opfordret til det. I undersøgelsen angiver 11 % af arbejdsmiljørepræsentanterne, at de er blevet opfordret af deres fagforening til

at overveje rollen som tillidsrepræsentant. Det er mere sandsynligt, at en sådan opfordring gives, hvis der ikke allerede er en tillidsrepræsentant på arbejdspladsen.

Tallene underbygger dette: Blandt arbejdsmiljørepræsentanter på arbejdspladser uden en tillidsrepræsentant er 20 % blevet opfordret til at påtage sig rollen. Til sammenligning er det kun 9 % på arbejdspladser, hvor der allerede findes en tillidsrepræsentant (Tabel 9.8). Det tyder på, at fagforeningerne i højere grad retter opmærksomheden mod arbejdsmiljørepræsentanter som mulige kandidater, når der er et konkret behov for en tillidsrepræsentant.

**Tabel 9.8: Opfordring fra fagforening til at blive tillidsrepræsentant**

Har din fagforening opfordret dig til at overveje at blive tillidsrepræsentant? - I procent			
	Alle	TR på arbejdsplads	Ingen TR på arbejdsplads
<b>Ja</b>	11	9	20
<b>Nej</b>	87	88	77
<b>Ved ikke</b>	3	2	3
<b>N</b>	6.771	5.672	967

Kilde: AMR2024 data. Spørgsmål Q53 og Q10.

#### 9.4 Tilfredshed med hvervet som AMR

Langt størstedelen af arbejdsmiljørepræsentanterne er tilfredse med deres rolle. I alt 81 % angiver, at de er enten meget tilfredse eller tilfredse med at være arbejdsmiljørepræsentant. 16 % forholder sig neutrale og svarer, at de hverken er tilfredse eller utilfredse, mens kun 3 % udtrykker utilfredshed med hvervet (Tabel 9.9). Samlet set tegner det et billede af, at rollen som arbejdsmiljørepræsentant overvejende opleves som tilfredsstillende.

**Tabel 9.9: Tilfredshed med at være arbejdsmiljørepræsentant**

Hvad synes du alt i alt om at være AMR? – I procent	
<b>Jeg er meget tilfreds / tilfreds</b>	81
<b>Jeg er hverken tilfreds eller utilfreds</b>	16
<b>Jeg er utilfreds / meget utilfreds</b>	3
<b>Ved ikke</b>	1
<b>Total</b>	100

Kilde: AMR2024 data, spørgsmål , N=6.771

En anden måde at belyse arbejdsmiljørepræsentanternes tilfredshed på er ved at se på deres ønske om at fortsætte i rollen. Her viser undersøgelsen, at 70 % ønsker at blive genvalgt for endnu en periode som arbejdsmiljørepræsentant. 14 % angiver, at de ikke ønsker genvalg, mens 16 % endnu er uafklarede (Tabel 9.10).

**Tabel 9.10: Arbejdsmiljørepræsentanters ønske om genvalg**

Kunne du tænke dig at blive valgt til arbejdsmiljørepræsentant for en ny periode, når den nuværende udløber? – I procent	
Ja	70
Nej	14
Ved ikke	16

Kilde: AMR2024 data. Spørgsmål Q49, N=6.771

Man kan komme et spadestik dybere i analysen af arbejdsmiljørepræsentanternes tilfredshed ved at se på, hvad de selv mener kunne gøre hvervet mere attraktivt. Her fremstår løntillæg som det mest efterspurgte forbedringspunkt – et emne, der nu er blevet adresseret i de private overenskomster i 2025.

Derudover er der en vis spredning i svarene, hvilket vidner om forskellige behov og prioriteringer blandt arbejdsmiljørepræsentanterne. 28 % peger på større opbakning eller interesse fra kolleger som en faktor, der kunne øge arbejdsglæden i rollen. Lige så mange fremhæver ønsket om, at arbejdsmiljørepræsentanter opnår samme status som tillidsrepræsentanter. Endelig nævner 26 %, at mere tid til opgaven ville gøre rollen mere attraktiv (Tabel 9.11).

**Tabel 9.11: Tiltag til at gøre posten som arbejdsmiljørepræsentant mere attraktiv**

Hvad kan gøre det mere attraktivt at være arbejdsmiljørepræsentant? – I procent	
(Øget) løntillæg til AMR*	45
Større interesse og opbakning fra kollegerne	28
Ligestillet status med TR ift. fagforeningen*	28
Mere tid til AMR-opgaver*	26
Større opmærksomhed fra ledelsens side om AMR-arbejdet	21
Større indflydelse på arbejdsmiljøarbejdet*	21
Bedre arbejdsmiljøuddannelse	19
En forbedret AMR-beskyttelse	17
En bedre introduktion til AMR-hvervet fra fagforeningen*	10
Mere direkte opbakning fra fagforeningen på arbejdspladsen	8

Kilde: AMR2024 data. Spørgsmål Q51. Respondenter kunne vælge op til tre svarmuligheder. N=6.771

Alle de ovennævnte temaer går igen i de åbne besvarelser, hvor arbejdsmiljørepræsentanterne har haft mulighed for frit at formulere, hvad de oplever som de største udfordringer i hvervet – uden at være bundet af på forhånd definerede svarkategorier. Denne type svar giver plads til mere nuancerede og personlige perspektiver og kan dermed supplere de kvantitative resultater med dybere indsigter.

Et tema, der særligt træder frem i de åbne svar, er oplevelsen af manglende aktiv opbakning fra fagforeningen. Selvom kun 6 % vælger dette som en af de tre vigtigste udfordringer i de lukkede spørgsmål, dukker det hyppigt op i de frie kommentarer. Her beskriver flere arbejdsmiljørepræsentanter et behov for

mere synlig støtte og mere proaktive tilbud fra fagforeningen – fx i form af vejledning og kurser. Det tyder på, at for de arbejdsmiljørepræsentanter, der savner denne støtte, er det en problematik, der fylder meget og opleves som en reel barriere i udførelsen af deres rolle.

### 9.5 Tid til AMR-arbejdet

En klassisk udfordring for tillidsvalgte, og således også for arbejdsmiljørepræsentanter, er oplevelsen af ikke at have tilstrækkelig tid til at løfte de opgaver, der følger med rollen. I undersøgelsen angiver 68 % af arbejdsmiljørepræsentanterne, at de har tid nok til at varetage deres opgaver. Omvendt oplever knap hver fjerde, at de ikke har den nødvendige tid til at udføre hvervet tilfredsstillende (Tabel 9.12). Det tyder på, at tidspres fortsat er en væsentlig udfordring for en betydelig del af arbejdsmiljørepræsentanterne og kan påvirke både opgaveløsning og arbejdsglæde i rollen.

**Tabel 9.12: Tid til opgaver som arbejdsmiljørepræsentant**

Har du tid nok til dine opgaver som arbejdsmiljørepræsentant? – I procent	
Ja	68
Nej	24
Ved ikke	8
Total	100

Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q28a

For at undersøge oplevelsen af tidspres blandt arbejdsmiljørepræsentanterne nærmere, er det relevant at se på, hvordan der konkret afsættes tid til at udføre de opgaver, der følger med rollen. Der eksisterer forskellige modeller for, hvordan tid til arbejdsmiljøarbejdet aftales mellem ledelsen og arbejdsmiljørepræsentanten.

For 31 % af arbejdsmiljørepræsentanterne er der slet ikke afsat tid til arbejdsmiljøarbejde. 28 % har en fleksibel ordning, hvor de kan bruge den tid, de selv vurderer er nødvendig, men uden at der er fastlagt et konkret timetal. Derudover har 23 % en model, hvor der løbende aftales med ledelsen, hvor meget tid der skal bruges på opgaven (Tabel 9.13).

**Tabel 9.13: Fastsættelse af tid til arbejdet som arbejdsmiljørepræsentant**

Har du eller din fagforening aftalt et antal arbejdstimer med ledelsen indenfor arbejdstiden, du kan anvende til arbejdsmiljøarbejde? – I procent	
Ja, vi har en aftale om et fast antal timer	11
Ja, men ikke noget eksakt tal, blot den fornødne tid	28
Nej, men ledelsen har fastsat et eksakt antal timer	4
Nej, men vi aftaler løbende, når jeg skal bruge tid	23
Nej, der er ikke afsat tid	31
Ved ikke	3
Total	100

Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q28

Forskellige aftaler om tidsrammer for arbejdsmiljøarbejdet kan fungere meget forskelligt i praksis. Det er derfor relevant at undersøge, hvordan forskellige

modeller for fastsættelse af tid hænger sammen med arbejdsmiljørepræsentanternes oplevelse af at have tilstrækkelig tid til opgaverne.

Analysen viser, at mere fleksible aftaler generelt er forbundet med en højere grad af tilfredshed med den tilgængelige tid. Blandt arbejdsmiljørepræsentanter, hvor det er aftalt, at de kan bruge den fornødne tid uden fast timetal, oplever 83 % at have tid nok. Tilsvarende gælder det for 74 % af dem, hvor tidsforbruget aftales løbende (Tabel 9.14).

Billedet ser anderledes ud, når der er mindre fleksibilitet. Blandt dem, hvor der ikke er afsat tid til arbejdsmiljøarbejdet, oplever 34 % ikke at have tid nok. Endnu højere er andelen blandt dem, hvor ledelsen har fastlagt et eksakt antal timer – her oplever 45 % at have utilstrækkelig tid til opgaven.

Det tyder på, at fleksible aftaler om tidsforbrug i højere grad understøtter arbejdsmiljørepræsentanternes mulighed for at løfte hvervet tilfredsstillende.

**Tabel 9.14: Tidspres i forhold til aftale omkring fastsættelse af tid til arbejdet som arbejdsmiljørepræsentant**

Har du eller din fagforening aftalt et antal arbejdstimer med ledelsen indenfor arbejdstiden, du kan anvende til arbejdsmiljøarbejde? – I procent				
	Har tid nok	Har ikke tid nok	Ved ikke	Total
<b>Ja, vi har en aftale om et fast antal timer</b>	63	32	5	100
<b>Ja, men ikke noget eksakt tal, blot den fornødne tid</b>	83	12	5	100
<b>Nej, men ledelsen har fastsat et eksakt antal timer</b>	48	45	7	100
<b>Nej, men vi aftaler løbende, når jeg skal bruge tid</b>	74	18	8	100
<b>Nej, der er ikke afsat tid</b>	54	34	12	100
<b>Ved ikke</b>	68	17	16	100

Kilde: AMR2024 data. N=6.771. Spørgsmål Q28 og Q28a. Der er en signifikant mellem de to variable på et 5% signifikansniveau.

Samlet set oplever størstedelen af arbejdsmiljørepræsentanter at have tid nok til at udføre deres opgaver, og det er særligt de arbejdsmiljørepræsentanter, som har indgået fleksible aftaler med ledelsen omkring fastsættelse af tid, som oplever at have tid nok.

## 9.6 Hvorfor forlader man AMR-hvervet?

Ser man nærmere på de arbejdsmiljørepræsentanter, der ikke ønsker genvalg, angiver 28 %, at de planlægger at gå på efterløn eller pension. Denne gruppe trækkes ud af den videre analyse, så fokus kan rettes mod de mere substantielle årsager til, at arbejdsmiljørepræsentanter fravælger genvalg.

Blandt de resterende svar træder flere centrale temaer frem. Den mest udbredte årsag er manglende tid til at løfte opgaverne i rollen – en udfordring, som 28 % peger på. Derudover angiver hver fjerde, at de ønsker at fokusere på deres arbejdsmæssige karriere, mens en tilsvarende andel oplever, at ledelsen

ikke værdsætter deres indsats som arbejdsmiljørepræsentant. Ligeledes svarer 24 %, at fraværet af vederlag er en medvirkende årsag til, at de ikke ønsker at fortsætte i hvervet – en problemstilling, som de private overenskomster i 2025 har søgt at imødekomme. Endelig angiver 22 %, at de ikke oplever at have tilstrækkelig indflydelse på arbejdsmiljøarbejdet (Tabel 9.15).

Overordnet viser besvarelsene, at der ikke er én enkelt årsag, der dominerer billedet – snarere peger arbejdsmiljørepræsentanterne på en række forskellige udfordringer, som tilsammen bidrager til beslutningen om ikke at søge genvalg. Til gengæld er der nogle årsager, der spiller en mindre rolle: Kun 7 % oplever, at der er for meget lovregulering frem for forhandling, og blot 6 % angiver manglende opbakning fra fagforeningen som en årsag til at fravælge hvervet.

**Tabel 9.15: Årsager til ikke at ønske genvalg**

Hvad er årsagen til, at du ikke ønsker at lade dig genvælge til en ny periode som AMR? – Andel der har svaret ja i procent	
Jeg har ikke nok tid til at udføre mine opgaver som AMR	28
Jeg vil hellere fokusere på min arbejdsmæssige karriere	25
Ledelsen værdsætter ikke mit arbejde som AMR	25
Jeg får ikke tillæg for mit arbejde som AMR	24
AMR-posten giver mig ikke nok indflydelse på arbejdsmiljøarbejdet	22
AMR-posten gør mig stresset	18
Det er for konfliktfyldt at være AMR	16
Kollegerne værdsætter ikke mit arbejde som AMR	16
Jeg foretrækker at bruge tiden på min familie	15
Jeg føler ikke, jeg har de rette kompetencer	15
At være AMR er ikke noget for mig	12
Der er for meget lovregulering og for lidt forhandling i arbejdsmiljøarbejdet	7
Fagforeningen bakker for lidt op	6

Kilde: AMR2024. N=693 – AMR der planlægger pension/efterløn indgår ikke i N. Spørgsmål Q50. Procenter summer ikke til 100, da der kunne vælges flere årsager.

## 10. AMR gennem to årtier – fra 2010 til 2024

Arbejdsmiljørepræsentanter indgik også i undersøgelsen fra 2010, dengang under betegnelsen sikkerhedsrepræsentanter. Det skaber en værdifuld mulighed for at belyse udviklingen i hvervet over tid og undersøge, hvordan arbejdsmiljørepræsentanternes vilkår, opgaver og oplevelser har forandret sig gennem de seneste 15 år.

### 10.1 AMRs køn, alder og anciennitet over tid

Sammenlignes data fra 2010 og 2024, ses flere udviklinger i arbejdsmiljørepræsentanternes profil. For det første sidder arbejdsmiljørepræsentanterne i gennemsnit længere tid på posten: 7,5 år i 2024 sammenlignet med 5,6 år i 2010.

Kønsfordelingen har i begge undersøgelser været relativt balanceret, men der er sket en mindre forskydning: Hvor mænd var i overtal i 2010 (55 % mænd og 45 % kvinder), er der i 2024 en overvægt af kvinder blandt arbejdsmiljørepræsentanterne: 47 % mænd og 53 % kvinder. Endelig er gennemsnitsalderen blandt arbejdsmiljørepræsentanter steget fra 48,3 år i 2010 til 51,3 år i 2024 (Tabel 10.1).

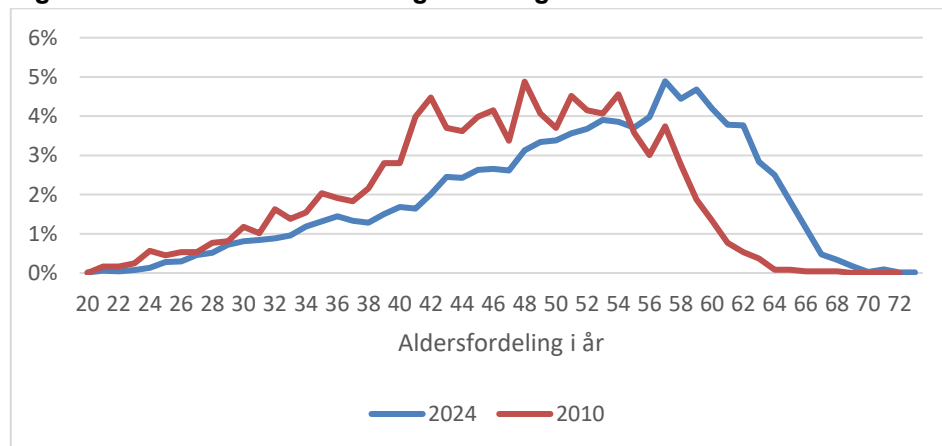
**Tabel 10.1: TRs køn, alder og anciennitet over tid**

Køn, alder og anciennitet over tid		
År	2010	2024
Køn (M/K)	55 % / 45 %	47% / 53%
Alder	48,3 år	51,3 år
Anciennitet	5,6 år	7,5 år

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data

Ser man nærmere på udviklingen i arbejdsmiljørepræsentanternes aldersfordeling, viser Figur 10.1, at fordelingen i 2024 er blevet mere skæv sammenlignet med 2010. Der er i dag en tydelig overvægt af ældre arbejdsmiljørepræsentanter, og især ses en markant stigning i andelen, der er 56 år eller ældre.

**Figur 10.1: AMRs aldersfordeling i 2010 og 2024**



Kilde: AMR2024 data, N=6.771 og AMR2010 data, N=3.117

## 10.2 Tilfredshed over tid

Arbejdsmiljørepræsentanterne er både i 2010 og 2024 blevet spurgt til deres overordnede tilfredshed med hvervet. Her viser sammenligningen, at der ikke er sket nogen forandring over tid. I begge år angiver 81 % af arbejdsmiljørepræsentanterne, at de er tilfredse eller meget tilfredse med at bestride posten (Tabel 10.2).

**Tabel 10.2: Tilfredshed med at være arbejdsmiljørepræsentant i 2010 og 2024**

Hvad synes du alt i alt om at være AMR? – I procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
Jeg er meget tilfreds / tilfreds	81	81	81
Jeg er hverken tilfreds eller utilfreds	17	16	16
Jeg er utilfreds / meget utilfreds	1	2	3
Ved ikke	1	1	1
N	3.117	3.600	6.771

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er IKKE en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.

En anden måde at undersøge arbejdsmiljørepræsentanternes tilfredshed på er ved at se på, om de ønsker at fortsætte i rollen. I 2010 ønskede 76 % at blive genvalgt til en ny periode. I 2024 er denne andel faldet til 71 %, når man sammenligner besvarelser fra de samme forbund (Tabel 10.3).

**Tabel 10.3: AMRs ønske om genvalg i 2010 og 2024**

Kunne du tænke dig at blive valgt til AMR for en ny periode, når den nuværende udløber? – I procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
Ja	76	71	70
Nej	8	14	14
Ved ikke	15	16	16
N	3.117	3.600	6.771

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.

Sammenlignes årsagerne til, at arbejdsmiljørepræsentanter ikke ønsker genvalg i 2010 og 2024, fremstår flere forskelle. Ud over pension og efterløn – som fortsat er gennemgående årsager – ses den mest markante ændring i betydningen af løntillæg. I 2010 angav kun en meget lille andel, at fraværet af løntillæg var afgørende for deres beslutning om ikke at fortsætte. I 2024 er dette billede ændret markant. Her peger en langt større andel på manglende vederlag som en væsentlig årsag til ikke at søge genvalg (Tabel 10.4). Det tyder på, at forventningen om økonomisk kompensation er vokset – formentlig også i lyset

af, at tillidsrepræsentanter i mange overenskomster modtager et vederlag. Indførelsen af et årligt vederlag på 9.000 kr. til arbejdsmiljørepræsentanter i Industriens overenskomst og andre private aftaleområder i 2025 må derfor ses som et direkte svar på et stigende behov og en ændret forventning.

Der er også tegn på andre bevægelser: Ønsket om at bruge mere tid med familien nævnes i højere grad i 2024 end i 2010. Andelen, der angiver manglende opbakning fra kolleger som årsag, er faldet siden den tidligere undersøgelse. Det skal dog bemærkes, at grundlaget for disse forskelle er relativt begrænset, og variationerne kan derfor også skyldes tilfældigheder i, hvem der har besvaret undersøgelsen.

**Tabel 10.4: Årsager til ikke at ønske genvalg i 2010 og 2024**

Hvad er årsagen til, at du ikke ønsker at lade dig genvælge til en ny periode som AMR? – Andel der har svaret ja i procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
Jeg har ikke nok tid til at udføre mine opgaver som AMR	-	17	21
Jeg vil hellere fokusere på min arbejdsmæssige karriere	15	18	18
Ledelsen værdsætter ikke mit arbejde som AMR	20	18	19
Jeg får ikke tillæg for mit arbejde som AMR*	2	24	19
AMR-posten giver mig ikke nok indflydelse på arbejdsmiljøarbejdet	-	15	17
AMR-posten gør mig stresset	6	10	13
Det er for konfliktfyldt at være AMR		10	12
Kollegerne værdsætter ikke/bakker ikke op om mit arbejde som AMR	17	13	12
Jeg foretrækker at bruge tiden på min familie	7	14	12
Jeg føler ikke, jeg har de rette kompetencer	9	12	11
At være AMR er ikke noget for mig	10	11	9
Der er for meget lovregulering og for lidt forhandling i arbejdsmiljøarbejdet	-	4	5
Jeg går på pension/efterløn	42	28	28
Fagforeningen bakker for lidt op	2	4	4
N	260	523	960

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. \* Angiver at der er en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau. I 2010 var svarmulighederne 'Jeg har ikke nok tid til at udføre mine opgaver som AMR', 'AMR-posten giver mig ikke nok indflydelse på

*arbejds miljøarbejdet' og 'Der er for meget lovregulering og for lidt forhandling i arbejds miljøarbejdet' ikke tilgængelige.*

### 10.3 AMRs karriere over tid

Der ses ikke nogen ændring i arbejds miljørepræsentanternes interesse for at påtage sig hvervet som tillidsrepræsentant. I 2010 svarede 12 %, at de godt kunne tænke sig at være tillidsrepræsentant, og i 2024 er andelen stort set uændret med 13 % blandt arbejds miljørepræsentanter fra de samme forbund (Tabel 10.5).

**Tabel 10.5: Andel arbejds miljørepræsentanter der godt kunne tænke sig at være tillidsrepræsentant**

Kunne du godt tænke dig at være tillidsrepræsentant? - I procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
<b>Ja</b>	12	13	12
<b>Nej</b>	74	72	74
<b>Ved ikke</b>	15	15	14
<b>N</b>	3.117	3.600	100

*Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er IKKE en signifikant forskel mellem arbejds miljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.*

### 10.4 Tid og kompetencer over tid

Der er ikke sket nogen væsentlig udvikling i arbejds miljørepræsentanternes oplevelse af at have tid nok til at udføre opgaverne i rollen. I 2010 svarede 69 % af repræsentanterne, at de havde tilstrækkelig tid, og i 2024 er andelen stort set uændret med 71 % (Tabel 10.6).

**Tabel 10.6: Tid til opgaver som arbejds miljørepræsentant i 2010 og 2024**

Har du tid nok til dine opgaver som AMR? – i procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
<b>Ja</b>	69	71	68
<b>Nej</b>	23	22	24
<b>Ved ikke</b>	8	8	8
<b>N</b>	3.117	3.600	6.771

*Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er IKKE en signifikant forskel mellem arbejds miljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.*

Endelig kan vi sammenligne, hvordan arbejds miljørepræsentanterne oplever deres egen forberedelse og kompetenceniveau i rollen. I både 2010 og 2024 er det omkring otte ud af ti, der angiver at have et godt overblik over deres arbejdsopgaver som arbejds miljørepræsentant – 84 % i 2010 og 82 % i 2024. Der er altså ikke sket nævneværdig udvikling på dette punkt (Tabel 10.7).

**Tabel 10.7: Arbejdsmiljørepræsentanternes overblik over opgaver i 2010 og 2024**

Hvor enig er du i følgende udsagn: Jeg har et godt overblik over mine arbejdsopgaver som AMR – I procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
Helt enig / Delvist enig	84	82	81
Hverken enig eller uenig	11	10	10
Delvist uenig / Helt uenig	6	8	8
Ved ikke	-	1	1
N	3.117	3.600	6.771

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er IKKE en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.

Et tilsvarende mønster gør sig gældende i forhold til, hvor godt rustet arbejdsmiljørepræsentanterne føler sig til at løfte deres opgaver. I 2010 erklærede 76 % sig helt enige eller delvist enige i, at de var godt rustet til rollen, mens andelen i 2024 er næsten identisk med 75 % (Tabel 10.8). Det tyder på en stabil oplevelse af kompetenceniveauet over tid.

**Tabel 10.8: Arbejdsmiljørepræsentanternes oplevelse af at være rustet i 2010 og 2024**

Hvor enig er du i følgende udsagn: Jeg føler mig generelt godt rustet til at løfte opgaverne som AMR – I procent			
	2010	2024 (sammenlignelig)	2024 (alle besvarelser)
Helt enig / Delvist enig	76	75	75
Hverken enig eller uenig	16	13	13
Delvist uenig / Helt uenig	9	12	12
Ved ikke	-	1	1
N	3.117	3.600	6.771

Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er IKKE en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.

Den største udvikling ses i vurderingen af, om det er blevet nemmere at være arbejdsmiljørepræsentant som følge af øget adgang til uddannelse og vejledning. I 2010 var 48 % helt enige eller delvist enige i dette, mens andelen i 2024 er steget til 54 %. Det er en beskedent, men positiv bevægelse (Tabel 10.9). Samtidig bør det bemærkes, at forskelle i svarfordelingen også kan skyldes ændringer i svarmulighederne. I 2010 var det ikke muligt at svare 'ved ikke', hvilket sandsynligvis har medført en vis forskydning i svarene i 2024 – især fra kategorien 'hverken enig eller uenig' til 'ved ikke'.

**Tabel 10.9: Betydning af uddannelse og vejledning i 2010 og 2024**

<b>Hvor enig er du i følgende udsagn: Det er blevet nemmere at være AMR, fordi jeg i stigende grad får de rigtige værktøjer gennem uddannelse og vejledning – I procent</b>			
<b>Helt enig / Delvist enig</b>	48	54	53
<b>Hverken enig eller uenig</b>	37	28	27
<b>Delvist uenig / Helt uenig</b>	15	12	13
<b>Ved ikke</b>	-	7	7
<b>N</b>	3.117	3.600	6.771

*Kilde: AMR2024 data og AMR2010 data. Der er en signifikant forskel mellem arbejdsmiljørepræsentanternes besvarelser i 2010 og 2024 på et 5 % signifikansniveau.*

## **11. Litteraturliste**

OECD 2024: *Employment and Labour Market Statistics 2024*.