

# Samarbejdsudvalget (SU)

## – et værdiskabende dialogforum

SU-kursus

Samarbejdssekretariatet



SAMARBEJDSSEKRETARIATET

# Samarbejdsaftalen og Samarbejdssekretariatet



# Hvad laver Samarbejdssekretariatet?



Rådgivning



Oplæg



Kurser



Projekter



Redskaber

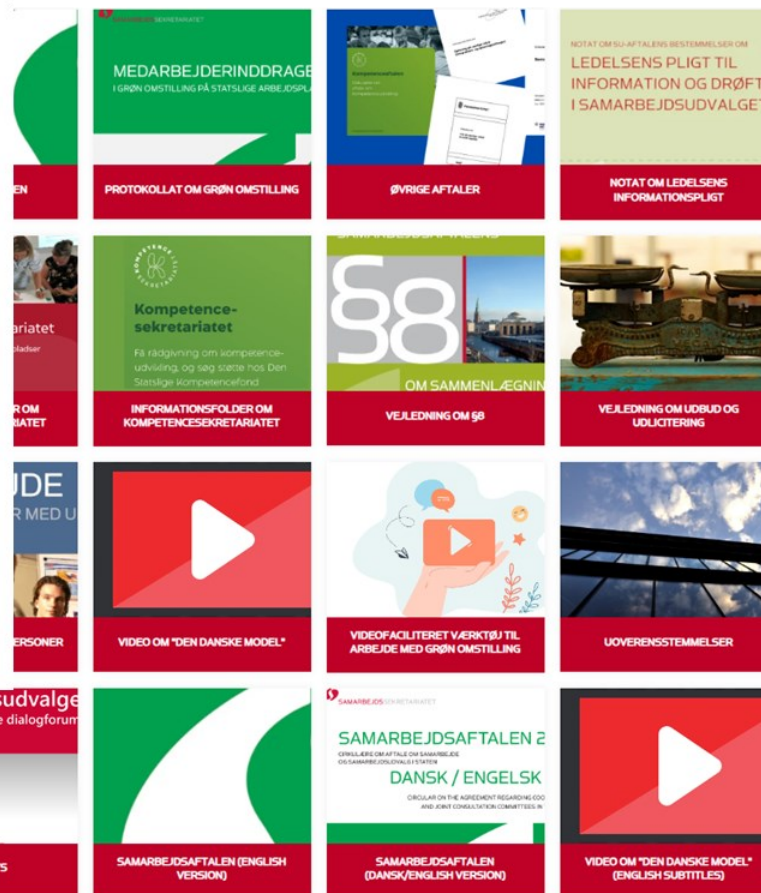


Nyhedsbrev



Hjemmeside

# Ekstra materialer



# Dagens program i overskrifter

- Formålet med samarbejdsudvalg
- Roller og forventninger i samarbejdsudvalgsarbejdet
- Rammerne for samarbejdsudvalg
- Opgaver i samarbejdsudvalg
- Det gode samarbejde i samarbejdsudvalg



# Formålet med samarbejdsudvalg



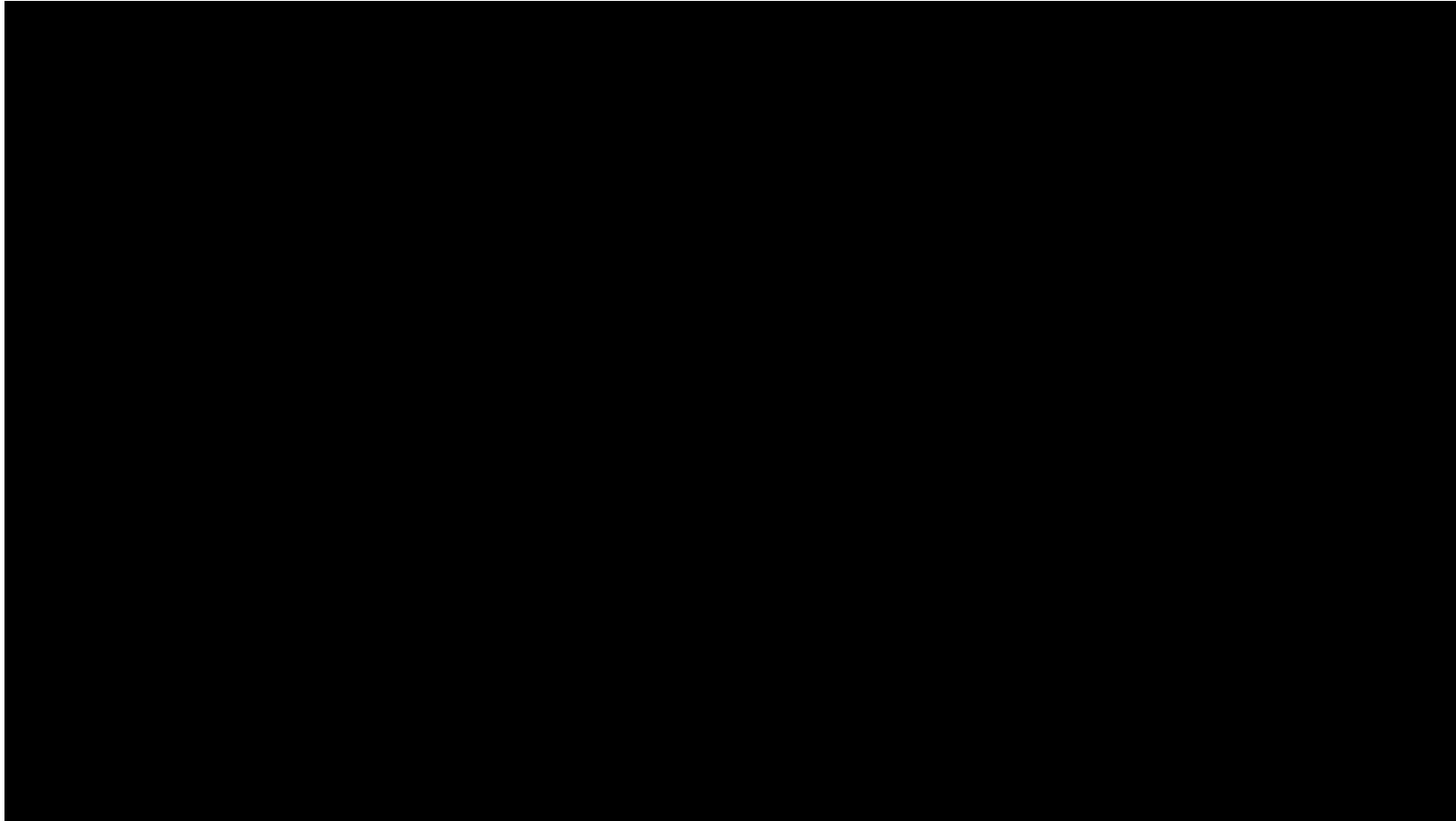
SAMARBEJDSSEKRETARIATET

# Baggrunden for samarbejdsudvalgssystemet



- Ved Septemberforliget 1899 på det private arbejdsmarked (Hovedaftalen mellem DA og LO) anerkendes ledelsesretten første gang. Det aftales i denne forbindelse, at ledelsesretten skal overholde overenskomsterne samt udøves i henhold til aftaler om samarbejde.
- Tilsvarende fremgår på tværs af hovedaftalerne på det statslige område som eksempelvis fra Hovedaftalen mellem Finansministeriet og SKAF:
- "Ledelsesretten skal udøves i overensstemmelse med de kollektive overenskomster og med reglerne om samarbejdsudvalg." (Cirkulærebemærkning til hovedaftalens §2).
- Det er således overenskomsterne og herunder Samarbejdsaftalen, der regulerer hvordan ledelsesretten skal udøves på det statslige område, hvilket den i forskel udformning har gjort de seneste 70 år.

# Film om den danske model



# Refleksion

- Hvad er værdien af samarbejdsudvalgsarbejdet for jer?
- Hvad er afgørende for at den værdi kan skabes?
- Hvad er jeres mål og ambition med samarbejdsudvalgsarbejdet?

# Formålet og værdien af samarbejdsudvalgsarbejdet

- Samarbejdsudvalgene skal kvalificere påtænkte ledelsesmæssige beslutninger om forhold, der har betydning for: Arbejds-, personale- og samarbejdsforhold, der ligger indenfor ledelsesretten.
- Når relevant viden i tide bliver delt og drøftet i samarbejdsudvalg, træffer ledelsen beslutninger på et mere oplyst grundlag.
- Dialog øger kvaliteten og effektiviteten og er særligt afgørende ved omstillinger eller forandringer.
- Et velfungerende samarbejde styrker den fælles forståelse af vigtige spørgsmål og øger derigennem medejerskab og engagement, når beslutningerne skal føres ud i livet.
- Et godt samarbejdsudvalgsarbejde bidrager til at skabe en attraktiv arbejdsplads og dermed også værdi for borgerne og samfundet.

# Om Samarbejdsaftalen

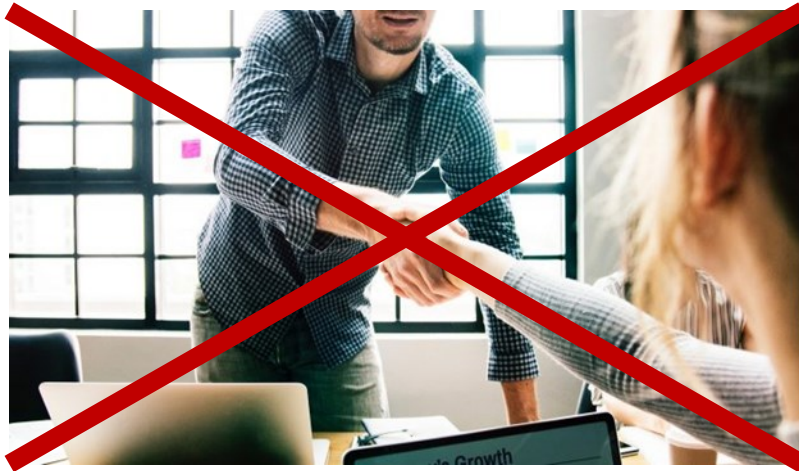


- "Aftalen fastlægger rammer for samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere med henblik på at involvere medarbejderne i arbejdet med arbejdspladsens mål og strategi." (Samarbejdsaftalen §1).
- Aftalen definerer forskellige pligter og opgaver for henholdsvis ledelses-, medarbejderrepræsentanter og i fællesskab.
- Aftalen skal: "...give det bedst mulige afsæt for at de lokale samarbejdsudvalg - med udgangspunkt i de konkrete udfordringer, behov og vilkår - beskæftiger sig med de emner, der er relevante for den enkelte arbejdsplads og dens fremtid." (Samarbejdsaftalens generelle bemærkninger).
- Samarbejdsudvalg skal være et: "...dialogforum, hvor beslutninger og nye ideer kan drøftes og udvikles mellem ledelse og medarbejdere." (Samarbejdsaftalen §1).

# Refleksion

- SU er et dialogforum
- Hvad kendetegner de to former?
- Hvad er forskellen på de to former?

## Forhandling



## Dialog



# I et dialogforum

- Har vi et åbent og oprigtigt ønske om at forstå "den andens" perspektiv og udviser god vilje
- Skaber vi forståelse og indsigt om de involverede perspektiver
- Respekterer vi hinandens perspektiver
- Oplever vi at blive set, hørt og forstået
- Får vi ressourcerne i spil og skaber engagement og medejerskab
- Finder vi frem til "det fælles tredje"



# Dialog: en undersøgende samtale uden fastlåste positioner

- I en dialog lytter man efter kvaliteterne og perspektiverne i det, de andre siger
- I en dialog går man efter at skabe nye fælles forståelser og perspektiver
- En dialogisk samtale er uforudsigelig og risikofyldt – men åbner potentielt op for det, ingen havde set på forhånd
- Dialogisk hvordan?
  - Lyt fokuseret:
    - for at få information
    - for at forstå
    - uden at tænke på dit eget svar
    - uden at forvente enighed
  - Stil spørgsmål med ægte interesse
  - Udsæt din vurdering af det, der siges, til senere



# Positions- og forståelseslytning

## Positionslytning

- Styret af angst for at miste kontrol
- Blind for egne antagelser og fordomme
- Hører det, der bekræfter én i egne antagelser og fordomme



## Forståelseslytning

- Lytter for at opnå større forståelse
- Bevidsthed om egne fordomme og antagelser
- Hører også det, man ikke forstod på forhånd

# Dialog: en undersøgende samtale uden fastlåste positioner

Dialog er:

*En særlig slags undersøgende, uforudsigelige og risikofyldte samtaler, hvor sandheden eller den bedste løsning ikke er givet på forhånd. (Jørgen Bloch-Poulsen, Aalborg Universitet)*

Dialog nødvendiggør:

- **Share** - dele viden (fx erfaring, kompetencer og perspektiver)
- **Dare** - løbe risikoen for at tage fejl og blive klogere. Problematisere egne grundlæggende antagelser
- **Care** - Vær opmærksom over for sig selv og andre. Behandle andre som mennesker (Jeg-Du) og ikke som f.eks. skakbrikker (Jeg-Det)



# Roller og forventninger

# Forventninger til hinanden i samarbejdsudvalgsarbejdet

Samarbejdsaftalen fastlægger rammer for samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere med henblik på at involvere medarbejderne i arbejdet med arbejdspladsens mål og strategi.

Et tillidsfuldt samarbejde mellem ledelse og medarbejderrepræsentanter forudsætter:

- at man varetager sin funktion i gensidig respekt for hinandens roller
- at man holder hinanden orienteret om væsentlige forhold af betydning for arbejdspladsen for at bidrage positivt til arbejdspladsens udvikling



SU-aftalen §2



# Forventninger til hinanden i samarbejdsudvalgsarbejdet

Ledelsen har ansvaret for, at arbejdspladsen udvikler sig og lever op til omgivelsernes krav og forventninger.

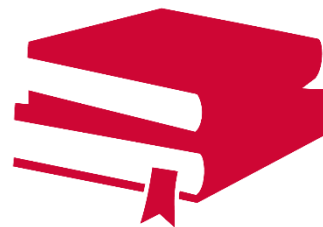
Udvalgets medarbejderrepræsentanter skal tilsammen repræsentere samtlige medarbejdere inden for det enkelte udvalgs område med fokus på arbejdspladsens forhold.

Ledelse og medarbejdere skal i samarbejde føre arbejdspladsens strategi og mål ud i livet.

Formålet med samarbejdsaftalen er at fremme et konstruktivt lokalt samarbejde baseret på tillid og dialog.



**SU-aftalen §1 og §2**

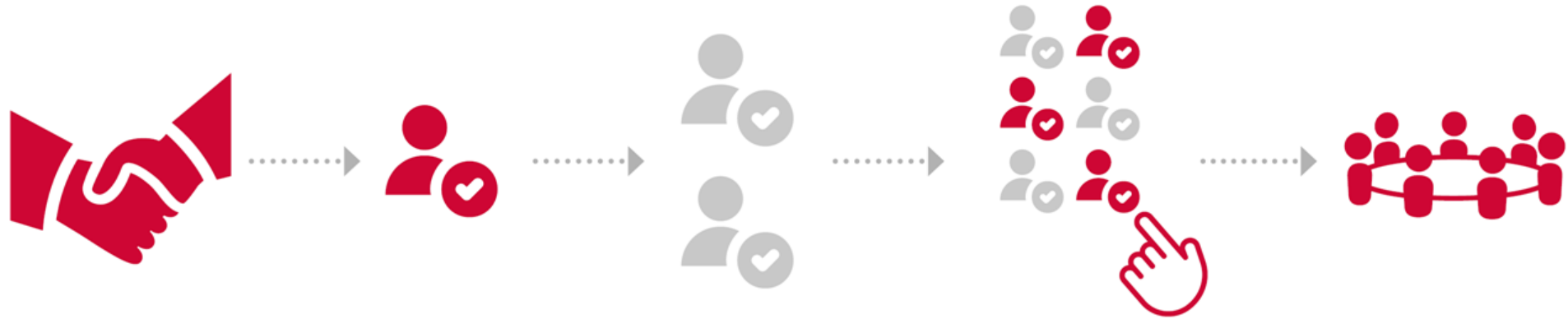


# Rammerne for samarbejdsudvalg



SAMARBEJDSSEKRETARIATET

# Oprettelse af samarbejdsudvalg



1. Ledelsen og repræsentanter for de faglige organisationer aftaler, hvor mange pladser der er til hver side.

2. Ledelsen udpeger sine repræsentanter

3. Repræsentanter for de faglige organisationer fordeler først pladserne mellem sig

4. Repræsentanter for de faglige organisationer udpeger til pladserne og anmelder overfor ledelsen

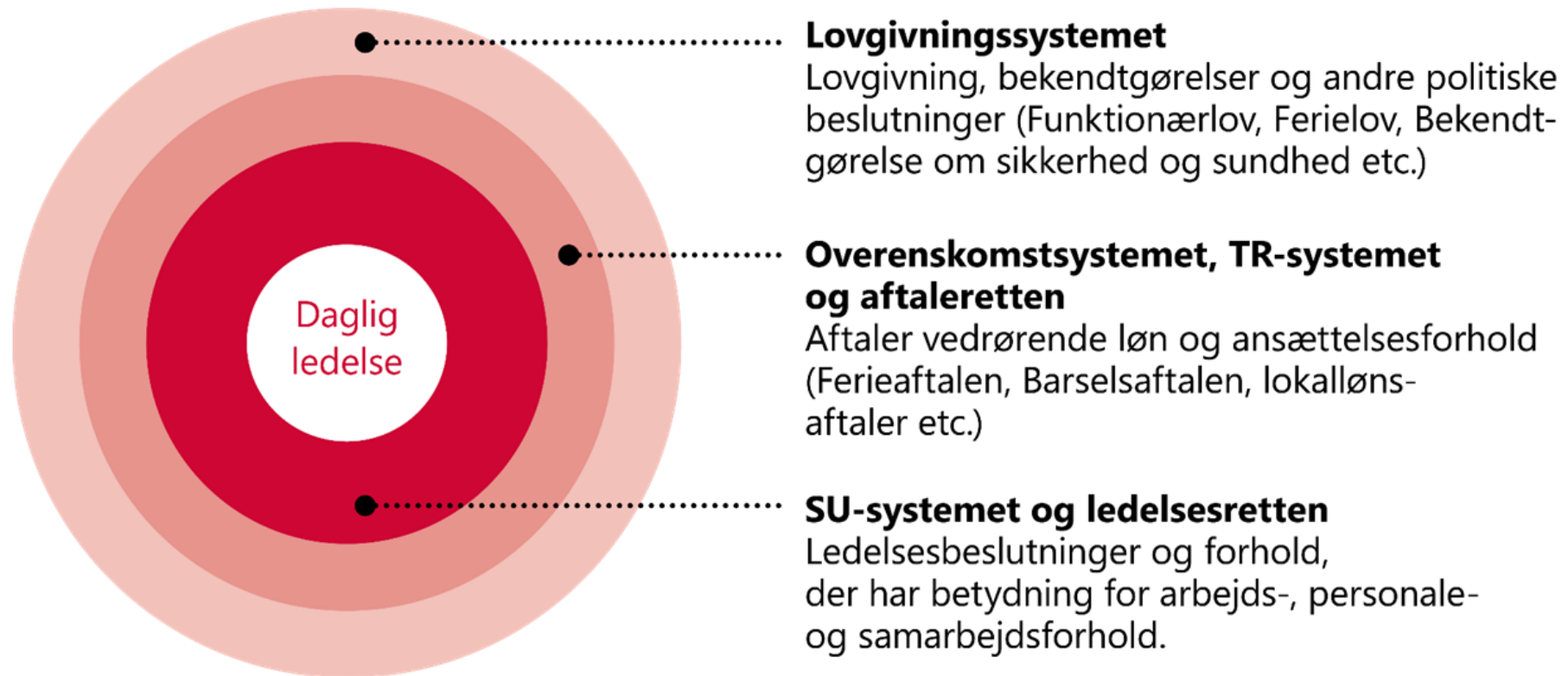
5. Arbejdet kan begynde!

## Formalia vedr. samarbejdsudvalg

- Udpegningen er for en 2-årig periode
- Udpegning bortfalder, når grundlaget for den ikke længere er til stede
- Det er altid institutionens leder, der er formand for udvalget
- Det er altid en medarbejderrepræsentant, der er næstformand for udvalget
- Der kan udpeges suppleanter
- Ved ændringer af ledelses- og organisationsstrukturen på arbejdspladsen kan det være relevant at gentænke SU-strukturen
- Fastlæg en forretningsorden
- Alle skal tilbydes uddannelse/samarbejdsudvalgskursus



# Samarbejdsudvalgenes genstandsfelt



# Gensidig informationspligt

Såvel ledelses- som medarbejderrepræsentanter har pligt til at informere hinanden om forhold, der har betydning for:

- Arbejds-
- Personale- og
- Samarbejdsforhold



SU-aftalen §3

# Ledelsens informationspligt

Ledelsen skal særligt informere om:

1. Arbejdspladsens seneste og forventede udvikling i aktiviteter og udvikling i den økonomiske situation
2. Den aktuelle situation og forventede udvikling med hensyn til struktur og beskæftigelse
3. Betydelige ændringer i arbejdstilrettelæggelse og ansættelsesforhold
4. Forventede beslutninger vedr. udbud, genudbud og udlicitering



SU-aftalen §3 stk. 2



# Ledelsens informationspligt – særligt for selvejende institutioner

Bestyrelse .....



HSU .....



SU-aftalen §3 stk. 2

## Eksempel: Det Kongelige Teater

”Samarbejdsnævnet finder, at ledelsen på DKT har holdt medarbejderne informeret om processen omkring de forventede besparelser samt inviteret til input hertil, og at ledelsen i forlængelse af den politiske beslutning herom har inddraget medarbejderne i drøftelser om den nærmere udmøntning af besparelserne. Denne information kan dog ikke erstatte drøftelser i HSU, jf. Samarbejdsaftalens § 3, stk. 2.

Samarbejdsnævnet udtrykker kritik af, at ledelsen ved DKT ikke har inddraget HSU i forhold til de konkrete oplæg til besparelsscenarioer, der blev forelagt bestyrelsen den 30. oktober 2015. Samarbejdsnævnet finder samlet set, at ledelsen ikke i fuldt omfang har givet information så tidligt og med et så passende indhold, at der kunne gennemføres en grundig drøftelse i HSU, således at medarbejdernes synspunkter og forslag kunne indgå i grundlaget for ledelsens endelige beslutning. ”

Uddrag af afgørelse fra Samarbejdsnævnet, juni 2017



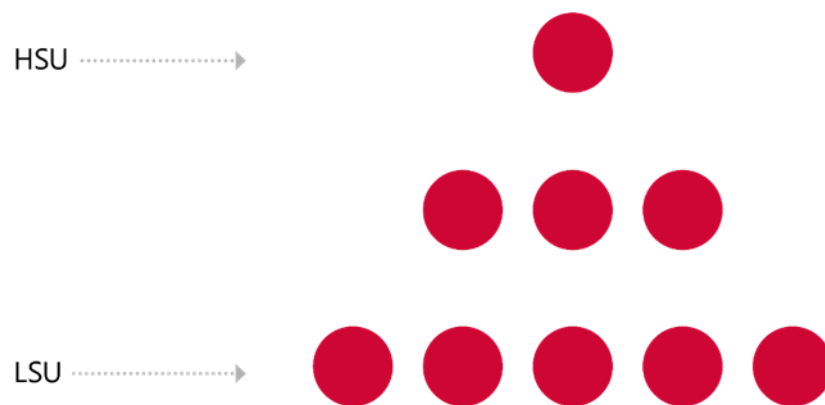
## Rette niveau

Information og drøftelse skal ske på rette niveau – dvs. i det samarbejdsudvalg, hvor den ledelsesmæssige beslutningskompetence sidder i udvalget:

“Information og drøftelse skal etableres mellem den ledelse, som har kompetencen og medarbejderrepræsentanter for de personalegrupper, der berøres”.



SU-aftalen §3 stk. 3



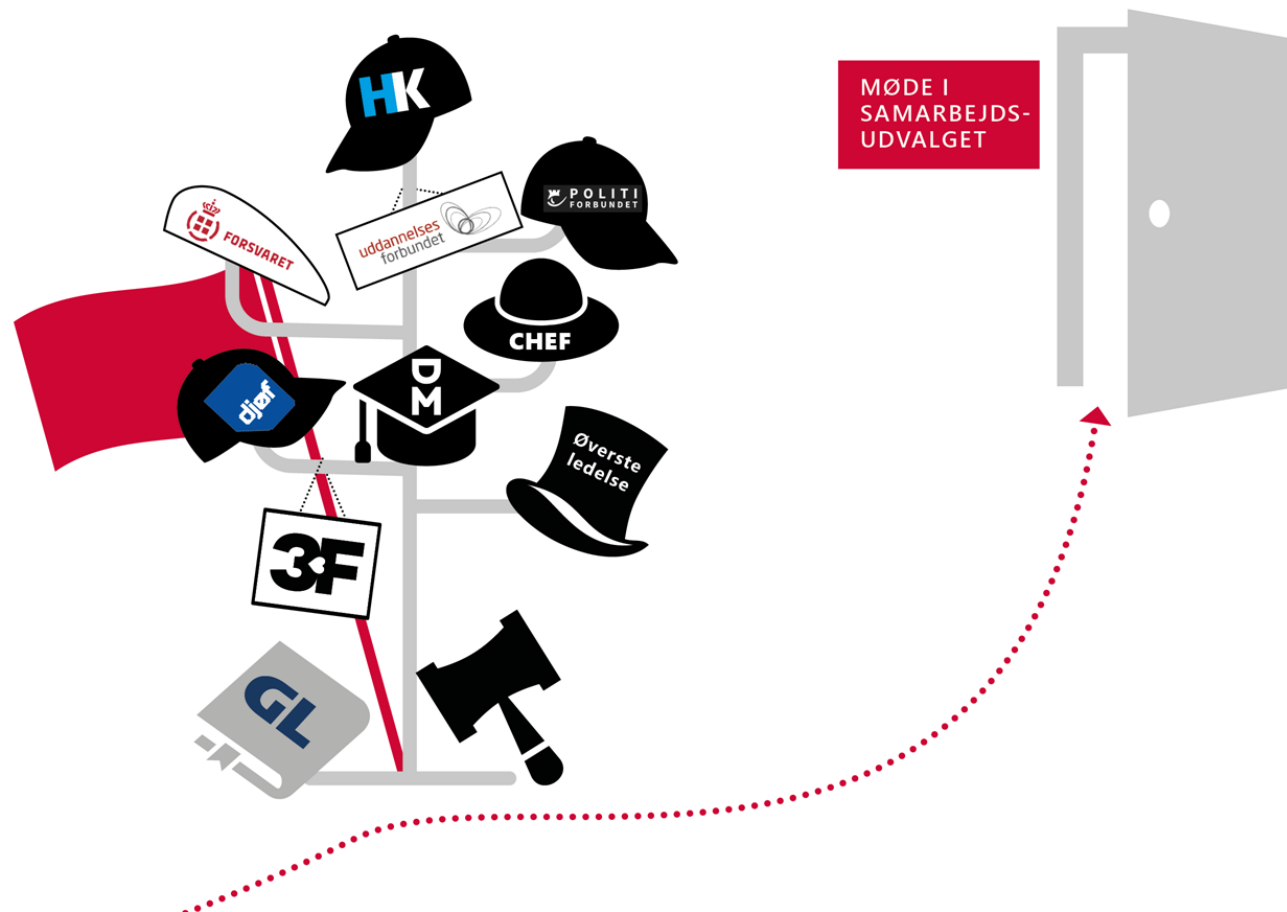
# Medarbejdernes informationspligt

”Medarbejderrepræsentanterne skal informere samarbejdsudvalget om synspunkter og forhold hos medarbejderne, der har betydning for samarbejdet.”



SU-aftalen §3 stk. 4

# Samarbejdsudvalg er et fælles rum



# Ret til drøftelse

Af informationspligten følger en drøftelsesret:

“Hvis ledelses- eller medarbejderrepræsentanterne ønsker det, skal samarbejdsudvalget drøfte de forhold, der er omfattet af informationspligten”



SU-aftalen §3 stk. 6

# Hvordan opfylder ledelsen sin særlige pligt til information og drøftelse?

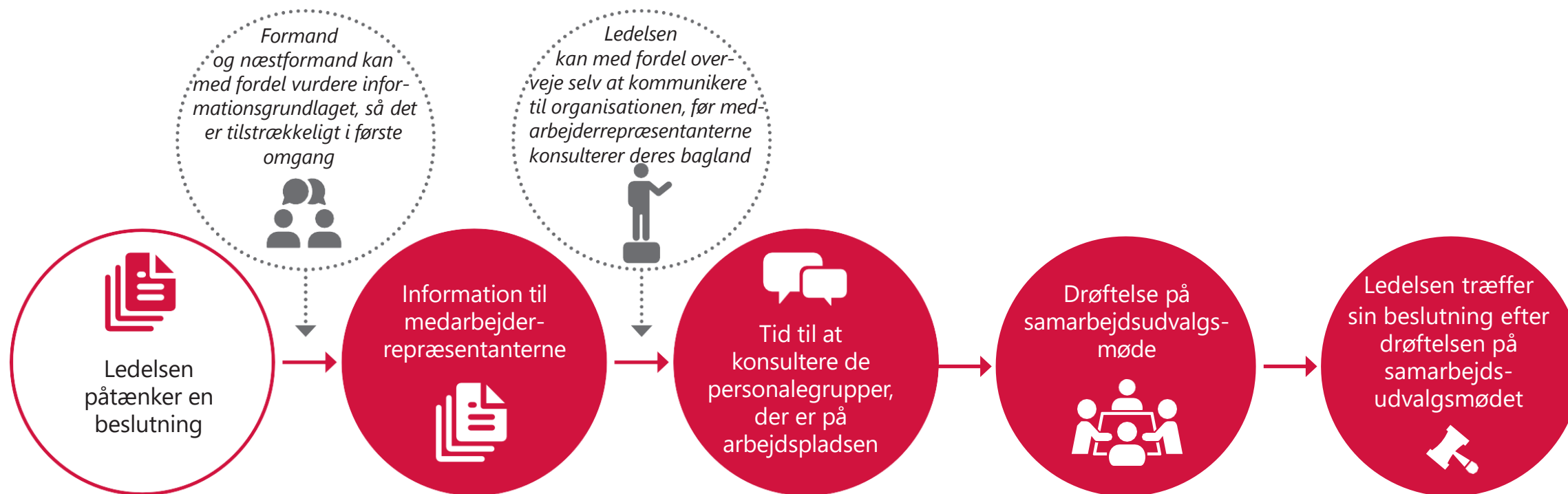
Ved at informere og lægge op til drøftelse ...

- i et samarbejdsudvalg på rette niveau,
- på et så tidligt tidspunkt,
- med et passende indhold og
- i en sådan form...

... at det sætter medarbejderrepræsentanterne i det pågældende SU i stand til ...

- at foretage en passende analyse,
- at konsultere deres bagland og
- at have en grundig drøftelse i SU,
- således at medarbejdernes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens beslutninger eller indstillinger til beslutning

# Opfyldelse af ledelsens informationspligt, § 3, stk. 2



Information fra ledelsen om den påtænkte beslutning skal primært ske skriftligt, fx som bilag til dagsordenspunkt til det kommende samarbejdsudvalgsmøde. Materialet skal have et indhold, der sætter medarbejderrepræsentanterne i stand til at foretage en passende analyse.

Kravene til informationens detaljeringsgrad skærpes, jo mere indgribende forandringerne er i medarbejdernes forhold.

Medarbejderrepræsentanterne skal have tid til og mulighed for at konsultere personalegrupperne på arbejdspladsen. Her indhenter de synspunkter, holdninger og alternative forslag fra medarbejderne.

Kravene til tiden til at konsultere personalegrupperne skærpes, jo mere indgribende forandringerne er i medarbejdernes forhold.

# Tavshedspligt og fortrolighed

Dialogen i SU er som udgangspunkt åben og fri, da medarbejderrepræsentanterne er talerør for og repræsenterer deres kollegaer og dermed er forpligtiget til at være i dialog med dem om drøftelserne i SU.

Som offentligt ansat kan man ikke blive pålagt tavshedspligt udover hvad der følger af Forvaltningsloven og evt. anden lovgivning. Det kan være ift. forhold, der vedrører rigets sikkerhed, stærke økonomiske interesser ift. opkøb af en konkurrence virksomhed mm. Men typisk ikke ift. de emner, der er relevant for SU at drøfte.

I nogle situationer kan SU overveje at aftale fortrolige drøftelser. I så fald anbefaler vi, at I aftaler en udløbsdato for fortroligheden. Ikke før fortroligheden er ophørt og medarbejderrepræsentanterne kan konsultere sit bagland vil ledelsen have overholdt deres informationspligt.



# Tavshedspligt og fortrolighed

## Tavshedspligt

Kan pålægges hvis hjemmel

Typisk ift. TR-rollen

Juridisk



## Hvis tavshedspligten brydes:

Man kan miste jobbet

## Fortrolighed

Skal aftales

Til tider i SU-rollen

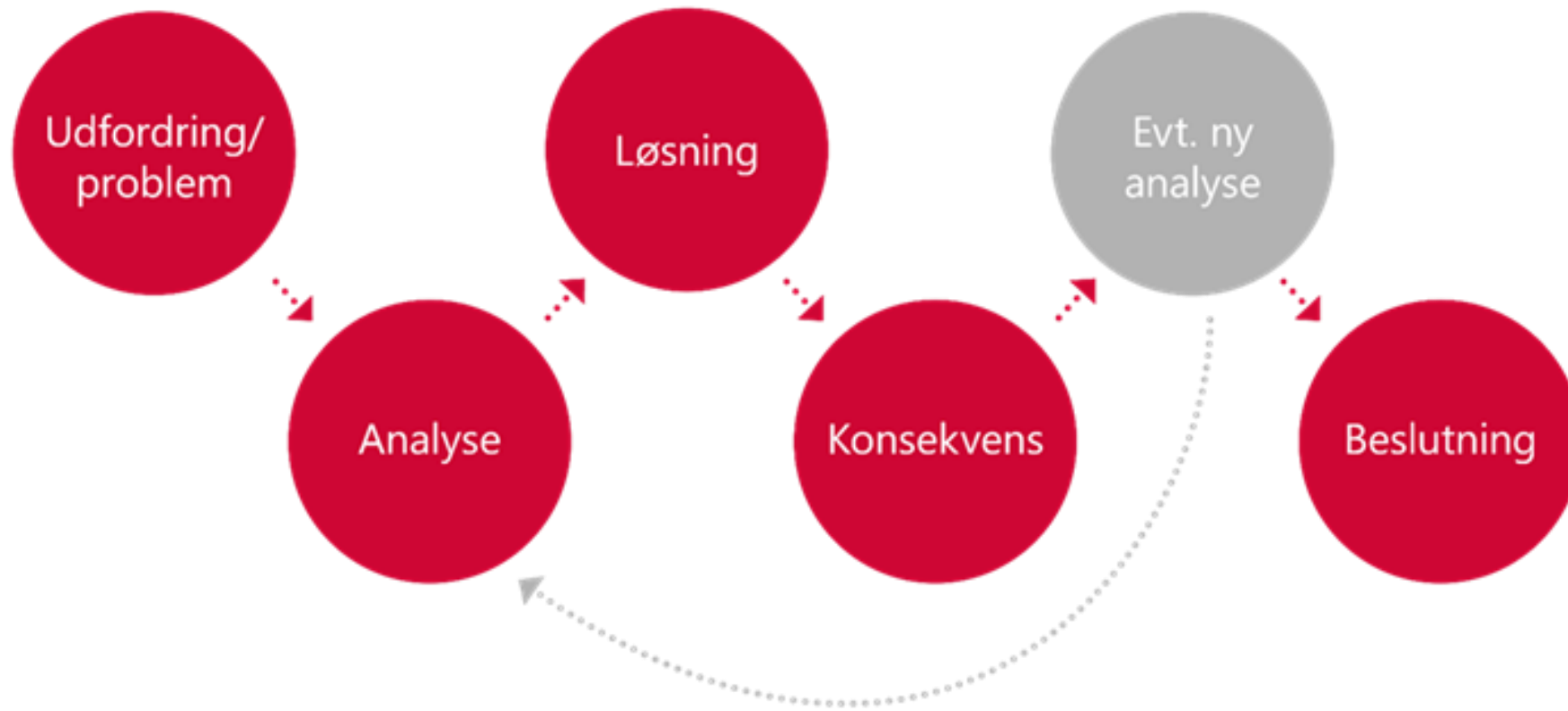
Relationelt



## Hvis fortroligheden brydes:

Man kan miste relationen

# Hvornår skal samarbejdsudvalget involveres?



## Refleksion

- Hvornår har I tradition for at SU involveres?
- Vil en tidligere involvering være hensigtsmæssig?
- Hvordan bør SU involveres når der sker noget akut?

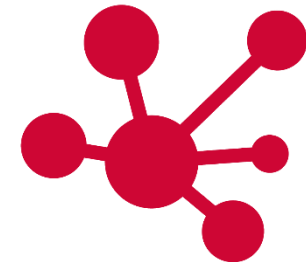


# Samarbejdsudvalgets informationspligt

"Samarbejdsudvalget skal sikre, at samtlige medarbejdere holdes orienteret om SU's arbejde"



SU-aftalen §3 stk. 5



## Refleksion



- Hvordan løser I den fælles informationspligt i forhold til resten af organisationen i dag?
- Hvad vidste du om samarbejdsudvalg arbejde, før du selv blev medlem af udvalget?
- Er I tilfredse med den kommunikation, der er nu?
- Hvordan ville I informere organisationen, hvis I ikke havde et referat?
- Hvad vil I gerne opnå med den information, I giver til resten af arbejdspladsen? Er den form I har valgt god i fht. at opnå dette?
- Hvordan kan I se om I har opnået målene med jeres information?
- Hvem i samarbejdsudvalget har ansvaret for at jeres information udarbejdes og gøres tilgængelig for andre?

## Retningslinjer § 6

Måden hvorpå samarbejdsudvalg indgår "aftaler":

- Lederens ansvarsområde
- Drøftelser om retningslinjer
- Indgås i enighed
- Positiv vilje
- Skriftlighed
- Opsiges med 3 måneders varsel



# Eksempler på emner for retningslinjer

- Alkoholpolitik
- Politik for arbejdsgiverbetalt frihed (f.eks. til lægebesøg)
- Politik for afholdelse af ferie
- Politik for afholdelse af sygefraværssamtaler
- Politik for trivselsfremmende tiltag ift. §5 i SU-.aftalen
- Politik for anvendelse af hjemmearbejde



# Eksempler på emner for retningslinjer



- **HVOR:** Hvor gælder retningslinjen og har den sammenhæng til andre retningslinjer eller områder?
- **HVAD:** Hvad handler retningslinjen om? Definer emnet så det står klart hvad det handler om.
- **HVORFOR:** Hvad er formålet med retningslinjen? Forklar hvorfor der skal være en retningslinje på dette område. Hvad vil I opnå med denne retningslinje?
- **HVEM:** Hvem har ansvaret for de forskellige dele i retningslinjen? Hvem skal inddrages?
- **HVORDAN:** Skriv de aktiviteter som er en del af retningslinjen. Hvad er det I vil gøre for at nå jeres mål med retningslinjen?
- **HVORNÅR:** Er der tidsfrister for de forskellige aktiviteter? Er der en plan for opfølgning?
- **HVAD SÅ:** Hvordan vil I formidle retningslinjen til arbejdspladsen? Hvor tit evaluerer eller reviderer I retningslinjen? Hvordan og med hvilken frist kan retningslinjen opsiges?

# Brud på informationspligten

## Uoverensstemmelser:

1. Behandles i evt. hovedsamarbejdsudvalg
2. Forelæggelse i Samarbejdsnævnet



SU-aftalen §14

## Brud på informationspligten § 3, stk. 2 og 3

1. Skriftlig anmodning om overholdelse
2. Klage til samarbejdsnævnet
3. Faglig voldgift
4. Påtale eller idømmelse af bod

Find klagevejledning på

<https://www.statenssamarbejdsnaevn.dk/klagevejledning/>

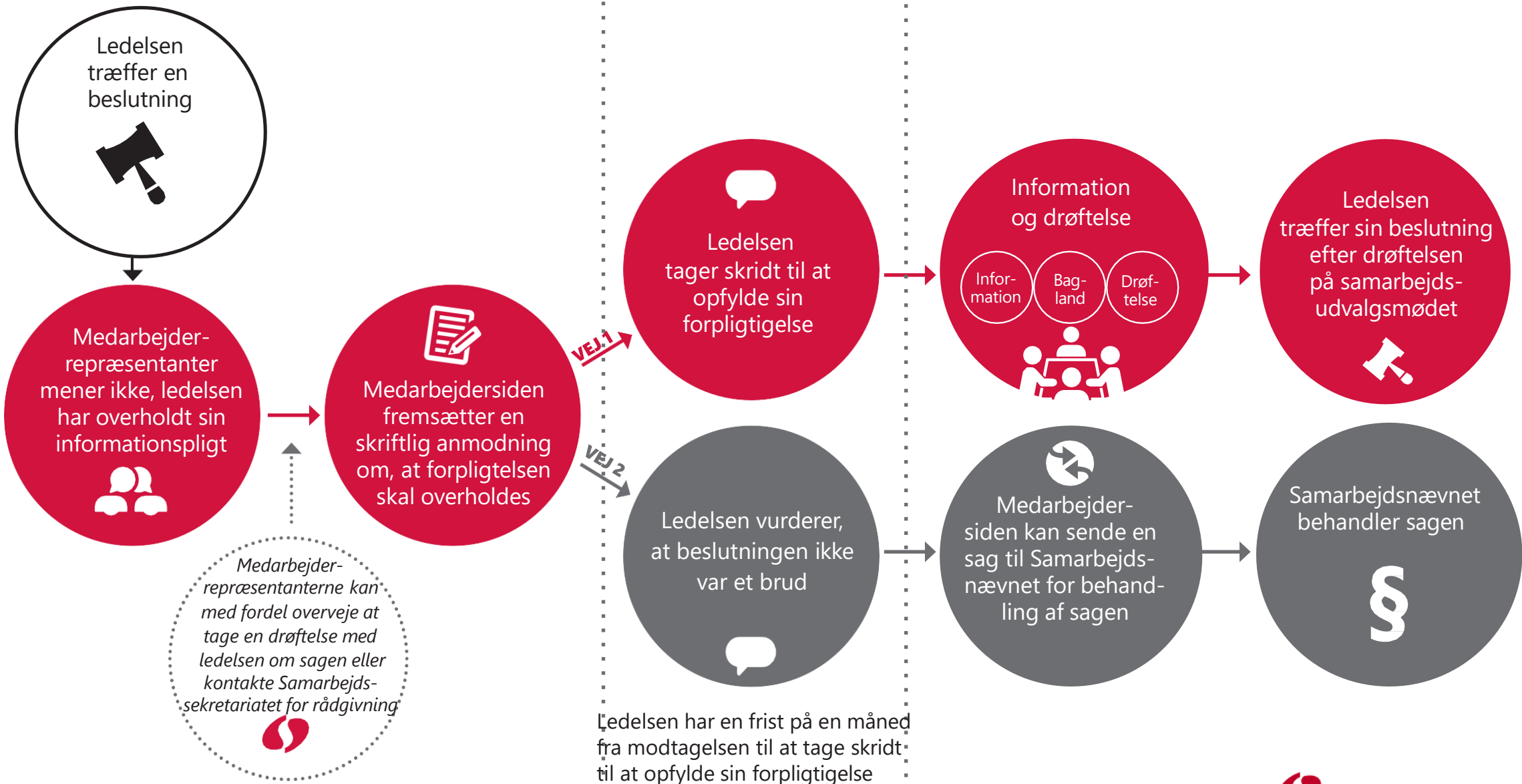


SU-aftalen §15



SAMARBEJDSSEKRETARIATET

# Proces ift. påstået brud på ledelsens informationspligt, § 3, stk. 2



*Medarbejderrepræsentanterne kan med fordel overveje at tage en drøftelse med ledelsen om sagen eller kontakte Samarbejdssekretariatet for rådgivning*

Ledelsen har en frist på en måned fra modtagelsen til at tage skridt til at opfylde sin forpligtigelse eller meddele, at de ikke mener der var et brud.

# Opgaver i samarbejdsudvalg



SAMARBEJDSSEKRETARIATET

# Samarbejdsudvalgenes særlige opgaver

SU har til opgave på alle niveauer at:

- Drøfte institutionens mål, strategi og økonomi
- Drøfte kompetenceudvikling og kompetencestrategi, jf. Kompetenceaftalen
- Drøfte personalepolitikens bidrag til, hvordan man forebygger direkte og indirekte forskelsbehandling
- Drøfte hvordan man sikrer ligebehandling, herunder hvordan ligestilling integreres i personalepolitikken
- Drøfte medarbejdernes tilfredshed og trivsel, herunder det psykiske arbejdsmiljø, samt de tilfredsheds-/trivselsmålinger, der skal gennemføres mindst hvert 3. år
- Drøfte arbejdspladsens indsats ift. at identificere, forebygge og håndtere arbejdsrelateret stress
- Drøfte arbejdspladsens indsats ift. at forebygge vold og krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane



**SU-aftalen §5**

# Relevante emner, der har betydning for arbejdspladsen

## Arbejds- og personaleforhold

- Personalepolitik, fastholdelse af seniorer, balance mellem arbejds- og privatliv, sygefraværspolitik. Job på særlige vilkår.

## Tillid, samarbejde og trivsel

- Tillid og samarbejde, rammer for faglighed og kvalitet, trivsel og psykisk arbejdsmiljø.

## Omstilling på arbejdspladsen

- Konsekvenser af større omstillingsprojekter, herunder arbejdstilrettelæggelse, personalebehov og kompetenceudvikling.
- Plan for omstillingsprocessen, f.eks. kommunikation og håndtering af konsekvenser.



SU-aftalen §4 jf. §3

# Samarbejdsudvalgets opgaver ift. kompetenceudvikling



Samarbejdsudvalget skal med udgangspunkt i en vurdering af arbejdspladsens strategiske mål og behov for strategisk kompetenceudvikling:

- Fastlægge principper og retningslinjer for den samlede kompetenceudviklingsindsats i institutionen (kompetencestrategi).
- Drøfte behovet for at iværksætte udviklingsaktiviteter for alle medarbejdergrupper og behovet for udviklingsplaner for afdelinger, teams, medarbejdergrupper eller lignende.
- Fastlægge retningslinjer for afholdelse af medarbejderudviklingssamtaler (og i tilknytning hertil tilbud om seniorsamtaler) og opfølgning på udviklingsmålene.
- Samarbejdsudvalget er ansvarlig for at foretage en årlig evaluering af arbejdspladsens indsats for kompetenceudvikling, herunder brugen af medarbejderudviklingssamtaler.
- Hvis en af de lokale parter fremsætter ønske herom, skal der etableres et kompetenceudviklings-/efteruddannelsesudvalg under samarbejdsudvalget.

# Samarbejdsudvalgets opgaver ift. grøn omstilling

Parterne er enige om, at grøn omstilling bør inkorporeres i de statslige arbejdspladser nuværende og fremtidige opgaveløsning, samt generelt i forhold til indretningen af de statslige arbejdspladser.

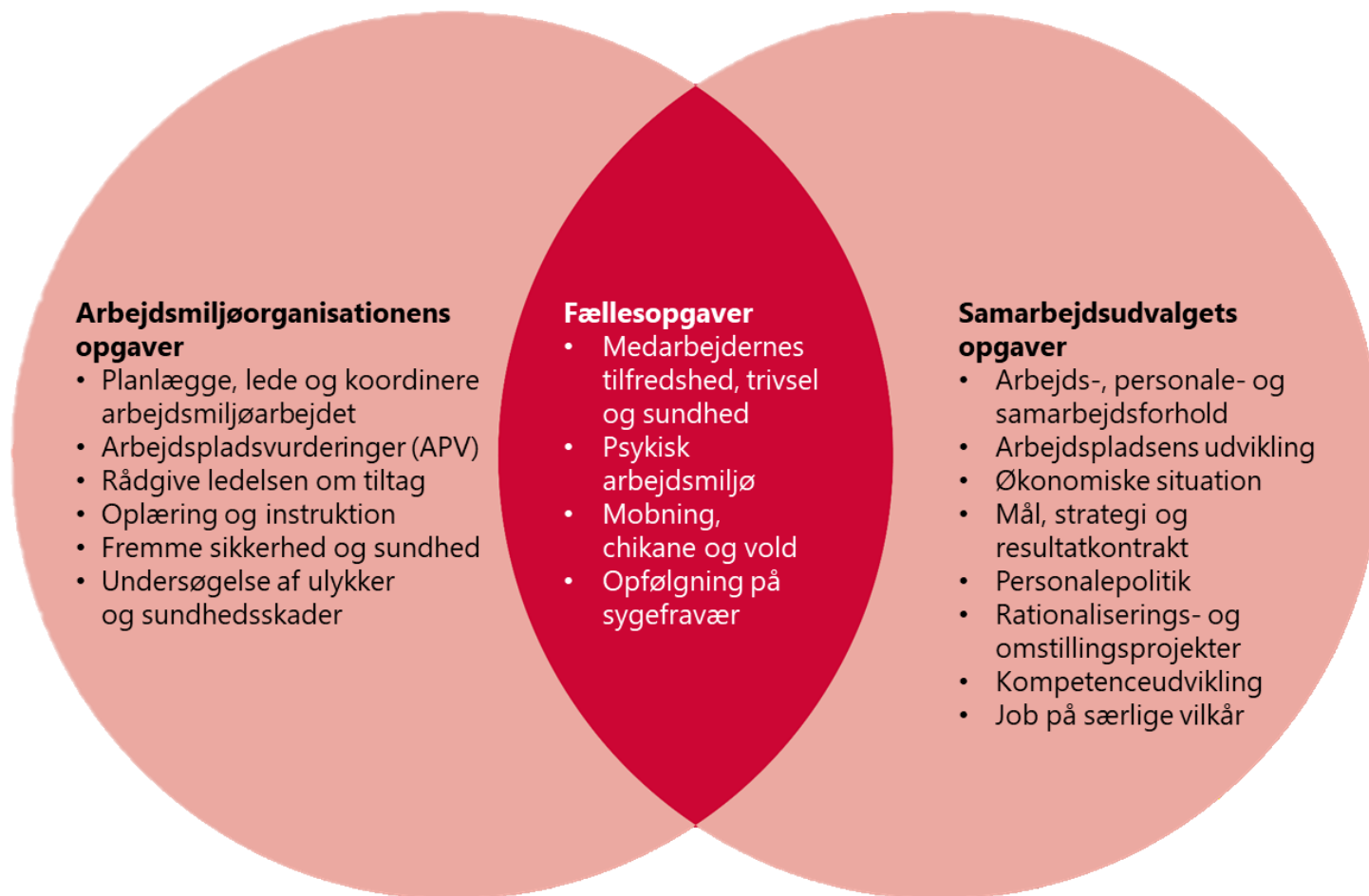
Det fordrer drøftelser mellem ledelse og medarbejdere på alle niveauer at finde de gode og innovative lokale løsninger på, hvordan de statslige arbejdspladser kan bidrage til den grønne omstilling og nedbringe arbejdspladsernes klimabelastning, således at visionerne løftes ind i drøftelserne omkring arbejdspladsens strategi, økonomi, interne politikker m.v. Grøn omstilling bør ligeledes drøftes i samarbejdsudvalgene, når den grønne omstilling har betydning for arbejds- og personaleforhold på arbejdspladsen.



**Protokollat om medarbejderinddragelse i grøn omstilling på statslige arbejdspladser**



# Snitflader mellem AMO og SU



# Samarbejdsudvalgets kommunikation til resten af arbejdspladsen

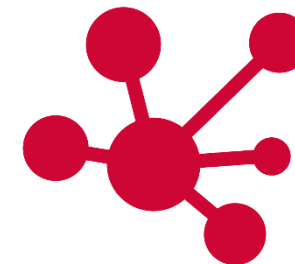


# Samarbejdsudvalgets informationspligt

”Samarbejdsudvalget skal sikre, at samtlige medarbejdere holdes orienteret om SU’s arbejde”



SU-aftalen §3 stk. 5



# Erfaringer fra andre samarbejdsudvalg



# Succesfulde samarbejdsformer

Samarbejdssekretariatets projekt "Det gode samarbejde" (2015/16) viste, at samarbejdsudvalg med succes i deres samarbejdsformer har fokus på:

- at indrette møderne bedst muligt i forhold til at skabe dialog
- at give plads til at styrke det relationelle
- at håndtere eventuel asymmetri i viden og kompetencer mellem medlemmerne
- at se og udnytte eventuelle konflikter konstruktivt



# 1. Indret SU-møderne til dialog

- Opdatér hinanden med kort og præcis orientering
- Sørg for, at der er meget tid til dialog
- Lyt aktivt til hinandens holdninger og ideer
- Sæt gode rammer for, at I i fællesskab kan udtænke nye og fælles løsninger
- Opdel med fordel dagsordenpunkterne i:
  - Uddybende information
  - Drøftelse/dialog
  - Idégenerering



## 2. Styrk det relationelle

- Et godt SU-arbejde er baseret på gode relationer til hinanden
- Sæt tid af på SU-møderne til at tjekke ind over for hinanden – snak fx mere eller mindre formelt med hinanden om, hvad der rør sig lige nu for netop jer
- Interessér jer for hinanden som mennesker
- Få gerne fælles oplevelser sammen
- Opbyg et tillidsbaseret samarbejds miljø, så det er naturligt også at åbne op for løse tanker og halve ideer



### 3. Vær opmærksom på asymmetri

- Der kan være emner til behandling i SU, hvor nogen i udvalget har større forudsætninger og væsentlig mere viden end andre
- Vær opmærksom på denne potentielle asymmetri og sæt mere tid af til detaljeret orientering i disse tilfælde
- Skab en kultur i udvalget, hvor I åbent spørger ind, hvis I er i tvivl om noget
- Skab en kultur, hvor I alle orienterer hinanden med henblik på at skabe en ligeværdig dialog ud fra jeres forskellige forudsætninger

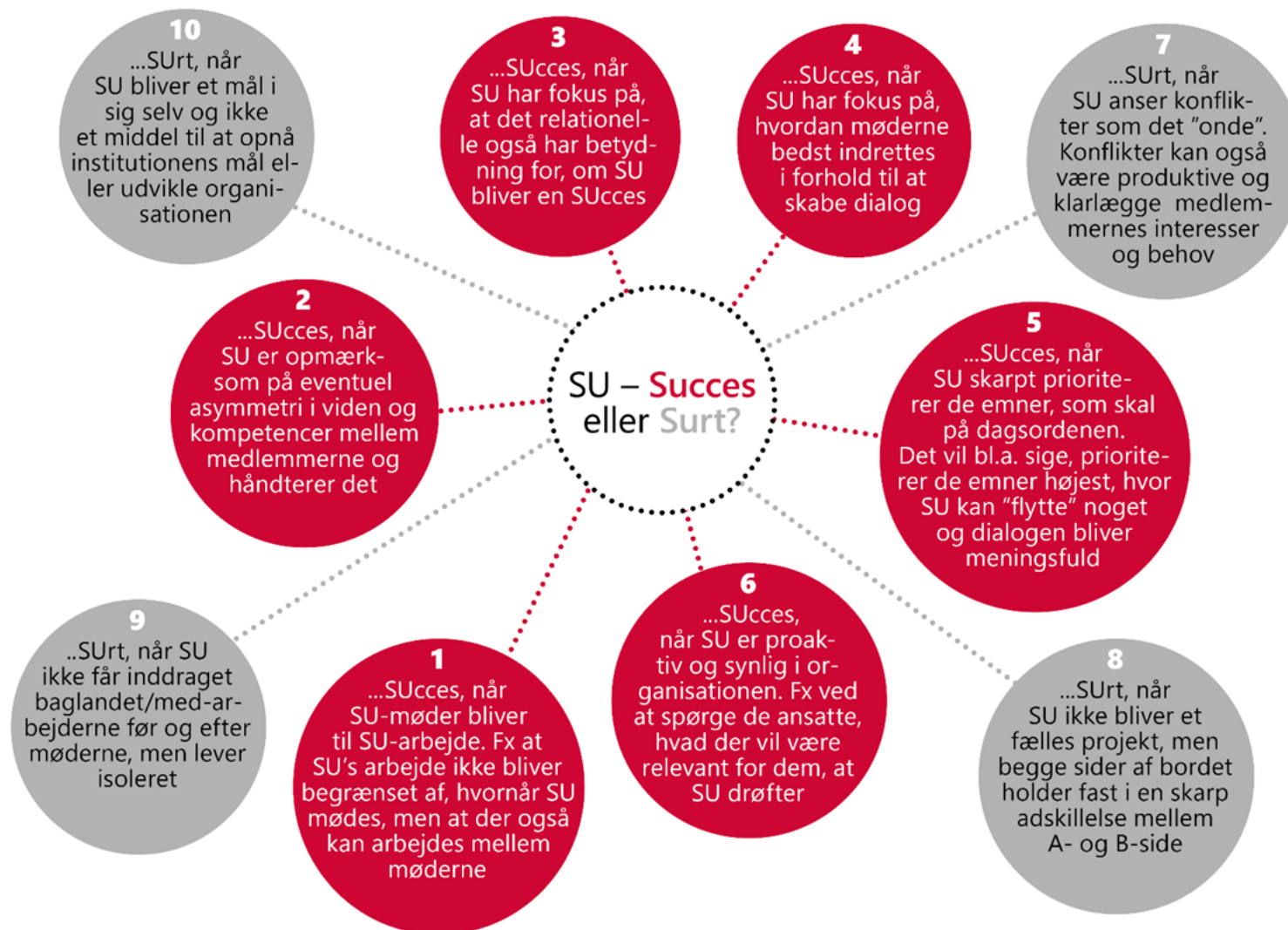


## 4. Se og brug konflikter konstruktivt

- SU er et samarbejdsorgan der forener interesser om den fælles sag: Det strategiske arbejde om arbejdspladsens mål
- Vær bevidst om, at der i arbejdet indgår forskellige syn på, hvordan man bedst sætter retningen
- Se det som en styrke for arbejdspladsens udvikling at få alles perspektiver godt i spil i SU-arbejdet
- Arbejd konstruktivt med uenigheder og eventuelle konflikter – ved at holde fokus på sagen og det fremtidige ønske



# 10 læringsindsigter fra det gode samarbejde



# Den dialogiske samtale



SAMARBEJDSSEKRETARIATET

## Dialogisk samtale i samarbejdsudvalg

- Når vi er uenige, har vi tit "jeg skal vinde over dig" samtaler.
- For at styrke samarbejde i SU er det hjælpsomt at være dialogisk, og for at være dialogisk er det nødvendigt, at kunne lytte for at forstå.
- Dialog er kendetegnet ved, at man har en samtale, der ikke handler om at finde løsninger eller blive enige, men at undersøge og forstå andres og egne holdninger. At blive klogere sammen.
- At forstå kræver, at man lytter med åbent sind. Man lytter ikke efter "hullerne" men mere kvaliteterne i det, de andre siger. Den andens og ens egen oplevelse af at blive forstået gør senere forhandling nemmere.
- Det første skridt er at finde viljen til at lytte til dem, man er uenig med. Det næste er at lytte godt efter og evt. kombinere det med at gentage nøgleelementer i den andens tale og stille forståelsesspørgsmål.

# Opsamling og afrunding

# Husk at evaluere jeres SU-arbejde

”Samarbejdsudvalget skal jævnligt evaluere sit arbejde med henblik på at sikre, at samarbejdet kvalificeres og målrettes”:

### SKEMA TIL EVALUERING AF SU-ARBEJDET

**SAMARBEJDSUDVALGETS ARBEJDE I 2024**

- Indledelse:** Følg op på de løbende møder og beslutninger, som er truffet med henblik på at sikre SU-arbejdet. Overvej og beslut, om der er behov for at ændre på de eksisterende aktiviteter, som er vigtige at fortsætte.
- I midlertidige grupper:** Med udgangspunkt i overenskomstens bestemmelser. På baggrund af prioriteringerne udarbejder I et eller flere projekter, som er vigtige at fortsætte, og som understøtter, som er vigtige at fortsætte.
- I hele SU:** På baggrund af de løbende møder, udarbejder I et eller flere projekter, som understøtter, som er vigtige at fortsætte, og som understøtter, som er vigtige at fortsætte. Disse projekter er til udarbejdelse på næste år.

INDLEDNING	2023	2024	2025
Relevante og tilgængelige for medarbejdere	...	...	...
Klædet over oplysninger i SU	...	...	...
Inddragelse af medarbejdere til arbejde og personaleindsigt	...	...	...
Udførelse af opgaver	...	...	...

PLANLÆGNING AF SU-ARBEJDET	2023	2024	2025
Personaleindsigt	...	...	...
Arbejde, herunder medarbejdere	...	...	...
Udførelse af opgaver	...	...	...
Inddragelse af medarbejdere til arbejde	...	...	...
Planlægning og udførelse af opgaver	...	...	...
Udførelse	...	...	...

OPFØLGSERAPPORTER/INDSICHT	2023	2024	2025
Kommunikation for medarbejdere, f.eks. medarbejdermøder	...	...	...
Udførelse af opgaver, f.eks. medarbejdermøder og medarbejdere	...	...	...
Tid og andre ressourcer til drøftelse og beslutning	...	...	...

SAMARBEJDSUDVALGETS ARBEJDE I 2024	2023	2024	2025
Relevante og tilgængelige for medarbejdere	...	...	...
Klædet over oplysninger i SU	...	...	...
Inddragelse af medarbejdere til arbejde og personaleindsigt	...	...	...
Udførelse af opgaver	...	...	...

UDBYGGELSE AF SU-ARBEJDET	2023	2024	2025
Relevante og tilgængelige for medarbejdere	...	...	...
Klædet over oplysninger i SU	...	...	...
Inddragelse af medarbejdere til arbejde og personaleindsigt	...	...	...
Udførelse af opgaver	...	...	...

### HANDLINGSPLAN FOR EVALUERING AF SU

DA TOPFORVALTEREN ER I GANG MED AT EVALUERE SU-ARBEJDET

Denne plan skal bruges til at beslutte de ting, der fungerer godt, og løse de ting, som ikke fungerer så godt som muligt.

**Opfølgingsplaner skal udarbejdes:**

- Fastholdelse:** Hvad fungerer godt som i særligt stærkt i forhold til den nævnte SU-afdeling?
- Forbedring:** Hvad fungerer mindre godt som i forhold til den nævnte SU-afdeling? Hvad skal vi gøre, som vi ønsker at ændre med henblik på at forbedre SU-afdelingen? Aktivitet: Hvad vil vi gøre for at nå vores mål? Tidspunkt: Hvornår påbegynder I aktiviteten? Ansvarlig: Hvornår har succes for de forberedte aktiviteter?

**HVAD VIL VI GERNE FASTHOLDE?**

**VI ØNSKER AT FORTSÆTTE:**

- .....
- .....
- .....

**AKTIVITETER FORBEDREDE MED FORTSÆTTELSE:**

- .....
- .....
- .....



SU-aftalen §2

# Tak for i dag!

## Og husk ...

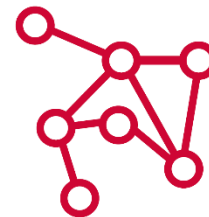
- I vil få tilsendt en mail med link til evaluering af dagen samt PowerPoints
- I vil få tilsendt en mail med kursusbevis indenfor en uge
- Her kan I også tilmelde jer vores nyhedsbrev og vælge at følge os på LinkedIn
- Find mere viden og inspiration på vores hjemmeside
- Kontakt os for yderligere spørgsmål eller behov



Nyhedsbrev



Hjemmeside



LinkedIn



Kursusbevis

Læs mere i vores foldere  
på vores [hjemmeside](#)

