



DANSK ARBEJDSGIVERFORENING OG GLOBAL COMPACT

Januar 2026

INDHOLD

4 DA arbejder for Danmark

5 Eksternt

6 DA på det danske arbejdsmarked

- 6 Den danske model
- 6 Overenskomstkoordinering
- 6 Ny overenskomstaftale 2025
- 6 Konfliktløsning

8 Et fælles datagrundlag for ansvarlige beslutninger

- 8 Ansvarligt data på tværs af aktører

9 Uddannelse og ligestilling

- 9 Et mindre kønsopdelt uddannelsesvalg og jobvalg
- 9 Partnerskab om at opbryde det kønsopdelte arbejdsmarked
- 9 Plads til alle unge – mere praksisfaglighed i grundskolen
- 9 DA Åben Virksomhed for grønne og digitale kompetencer
- 10 DA engageret i EuroSkills i Herning 2025
- 10 Alliance mod uønsket seksuel opmærksomhed

12 Beskæftigelse, diversitet og sociale forhold

- 12 Mangel på medarbejdere
- 12 Et effektivt beskæftigelsessystem der omfavner alle
- 12 Færre på varig offentlig forsørgelse
- 13 Flere med handicap i beskæftigelse
- 14 Unge i uddannelse og job – ungeløftet og fritidsjobs
- 15 Flere internationale medarbejdere

16 Arbejdsmiljø og sundhed på arbejdspladsen

- 16 Sammen om verdens bedste arbejdsmiljø
- 16 Fælles indsats for en sundere arbejdsstyrke
- 16 Inkluderende arbejdspladser med høj trivsel og godt samarbejde
- 16 Et nyt Arbejdsmarkedsråd
- 17 Partnerskabet "Sammen om mental sundhed"

18 Et konkurrencedygtigt, grønt og digitalt EU

- 18 Kompetencer
- 18 Ligestilling
- 18 Den danske model og social dialog
- 18 En grøn og digital verden
- 19 Kvalitetsuddannelse er med til at facilitere den grønne og digitale omstilling

20 Internt

21 DA en inkluderende og socialt ansvarlig arbejdsplads med høj trivsel

- 21 DA's medarbejdere er forudsætningen for, at vi lykkes
- 21 Medarbejdertilfredshed
- 21 Psykologisk tryghed som fundament
- 21 Læring og udvikling i en digital omstilling
- 21 Livsfaser og det fleksible arbejdsliv
- 22 Sundhed på arbejdspladsen
- 22 Mangfoldighed og ligestilling
- 23 Medarbejderfordeling

25 Fokus på miljø, klima og energi i DA

- 25 Energi og belysning
- 25 Renovation og kildesortering
- 25 Indkøb og leverandørkrav
- 25 Egelund Slot – et klima og energivenligt kursuscenter
- 26 Minimering af varmetab og energioptimering
- 26 Affaldssortering

FORORD

I Dansk Arbejdsgiverforening (DA) arbejder vi hver dag med at skabe rammer, der gør det lettere for konkurrencedygtige virksomheder at vokse, tiltrække dygtige medarbejdere og skabe sunde arbejdspladser. Gennem aftaler, partnerskaber og udvikling af løsninger bidrager vi til et arbejdsmarked med ordnede forhold og et stærkt samspil mellem medarbejdere og arbejdsgivere. På den måde værner vi om den danske model, der er fundamentet for vækst, tryghed og balance – og det er den, vi hver dag arbejder for at styrke.

Men vi står også over for en udfordring, som kan få store konsekvenser for samfundet og ramme mange virksomheder direkte: manglen på medarbejdere. Når virksomheder må sige nej til ordrer, går det ud over beskæftigelse, vækst og innovation. Der er således behov for flere faglærte, flere internationale medarbejdere, at flere seniorer bliver længere på arbejdsmarkedet samt at færre unge havner uden for arbejdsmarkedet.

Derfor arbejder DA for løsninger, der styrker arbejdsudbuddet og giver flere mulighed for at bidrage med deres kompetencer og potentiale. Vi tror på, at et stærkt arbejdsmarked kræver, at alle får mulighed for at bidrage – uanset baggrund, køn, hudfarve, seksualitet, etnicitet eller alder. Det gavner både virksomhederne og samfundet som helhed.

I 2025 havde Danmark formandskabet for EU. Det gav en enestående mulighed for at sætte fokus på beskæftigelse, kompetenceudvikling og social ansvarlighed i et europæisk perspektiv. Gennem samarbejde og dialog ønsker DA at styrke et bæredygtigt og konkurrencedygtigt Europa, hvor virksomheder spiller en aktiv rolle i udviklingen af fremtidens arbejdsmarked.

Siden 2020 har DA været tilsluttet FN's Global Compact og arbejder for at udbrede principperne for ansvarlig virksomhedsdrift. Det handler både om at skabe grundlag for vækst – og om at understøtte en ansvarlig udvikling, hvor virksomheder bidrager positivt til mennesker, miljø og samfund. Det sker i naturlig forlængelse af vores daglige virke. I denne rapport – der er opdelt i et eksternt og et internt afsnit – fortæller vi mere om et udpluk af de initiativer og resultater, vi har opnået i 2024 og 2025.

God læselyst!



Jacob Holbraad
ADMINISTRERENDE DIREKTØR



DA ARBEJDER FOR DANMARK

DA er hovedorganisation for 11 arbejdsgiverforeninger på det private arbejdsmarked. DA blev grundlagt den 19. maj 1896 og har således mere 125 års historie bag sig.

Mere end 25.000 virksomheder inden for bl.a. industri, handel, transport, service og byggeri er medlem af en af DA's medlemsorganisationer. Det svarer til, at DA repræsenterer virksomheder, der står for halvdelen af den private beskæftigelse i Danmark.

Som interesseorganisation er det DA's formål at koordinere overenskomstforhandlingerne og påvirke de politiske beslutningsprocesser, så virksomhedernes konkurrencekraft og adgang til kvalificeret arbejdskraft er størst mulig.

DA har været medlem af Global Compact siden 2020.

150
Ansatte

1896
Grundlagt

11

Medlemsorganisationer



EKSTERNT



DA på det danske arbejdsmarked

Den danske model

I Danmark er det ikke politikerne, der fastlægger de grundlæggende vilkår på arbejdsmarkedet. Dem fastsætter arbejdsgivere og faglige organisationer selv gennem de overenskomster, der forhandles på plads med års mellemrum. De i omegnen af 550 overenskomster udløber samtidig – altid den sidste dag i februar i det år, de skal fornys. Sidste gang, der var overenskomstforhandlinger, var i 2025.

Denne måde at fordele ansvar og kompetence mellem lovgiver og arbejdsmarkedets parter har dybe historiske rødder. Den kan spores helt tilbage til Septemberforliget i 1899, hvor arbejdsgiverne anerkendte lønmodtageres ret til at organisere sig i fagforeninger og forhandle kollektivt, mens lønmodtagerne til gengæld anerkendte arbejdsgivernes ret til at lede og fordele arbejdet.

At vi i Danmark har en helt særlig måde at regulere løn og arbejdsvilkår på, hvor parterne selv får lov til selv at fastlægge, løn- og arbejdsvilkår, bliver ofte kaldet den danske model. En af de store fordele ved den danske model er, at reglerne bliver besluttet helt tæt på de virksomheder og medarbejdere, de skal gælde for. Samtidigt

er parterne selv med til at håndhæve dem, hvilket skaber engagement og ejerskab, på tværs af brancher. Det betyder, at vi i Danmark har et stærkt og konkurrencedygtigt arbejdsmarked, hvor tilfredsheden blandt lønmodtagere ligger blandt de højeste i verden.

Overenskomstkoordinering

Overenskomsterne skal fornys jævnligt, så de følger med udviklingen i samfundet. Derfor mødes medarbejdere og arbejdsgivere typisk hvert andet eller tredje år for at forhandle, hvordan vilkårene skal være.

Det er DA's opgave at sørge for, at alle arbejdsgivere ser nogenlunde ens på de overordnede udfordringer og prioriteter. Når der er lavet aftaler for langt de fleste af lønmodtagerne, træder DA aktivt ind i forhandlingerne. Sammen med FH og Forligsinstitutionen forhandler DA det mæglingsforslag, der fastsætter vilkårene for de overenskomster, hvor parterne ikke selv er blevet enige.

Ny overenskomstaftale 2025

Overenskomsterne på det private område blev senest forhandlet i 2025, hvor der blev forhandlet ca. 550 overenskomster på DA/FH-området. De dækker både over

brancheoverenskomster og virksomhedsoverenskomster for næsten 600.000 fuldtidsbeskæftigede fordelt på cirka 25.000 virksomheder under DA's medlemsorganisationer.

Fornyelse af kollektive overenskomster vedrører en bred vifte af rammer og ansættelsesvilkår, herunder løn og sociale bestemmelser for de ansatte, der omfattes af overenskomsterne. I 2025 har arbejdsmarkedets parter fx valgt at aftale udbygning af overenskomsternes barselsbestemmelser, frihed i familiære situationer og betaling til arbejdsmiljørepræsentanter.

Konfliktløsning

Det er en central opgave for DA at sikre hurtig og effektiv konfliktløsning, der understøtter gode relationer mellem virksomheder og medarbejdere. Gode relationer er ikke alene forudsætningen for produktiv beskæftigelse men også for gode og stabile arbejdspladser, hvor alle føler sig trygge.

Derfor har DA en central rolle, når der på DA- og FH-området er uoverensstemmelser mellem ledelse og medarbejdere på en arbejdsplads – fx om forståelsen

af en kollektiv overenskomst. En såkaldt ”fredspligt”, som er aftalt i Hovedaftalen mellem DA og FH betyder, at når der er indgået en kollektiv overenskomst, er det i strid med overenskomsten at standse arbejdet. Opstår der uoverensstemmelser af den slags, skal en løsning findes ad fagretlig vej. DA medvirker bl.a., når der skal afholdes fællesmøder, hvor man søger at finde en hurtig løsning, så uenigheden ikke skal afgøres af Arbejdsretten. DA har i 2024-2025 deltaget i hhv. 336 og 350 (opgjort 24.11.25).



Et fælles datagrundlag for ansvarlige beslutninger



Et velfungerende arbejdsmarked forudsætter adgang til valide og sammenlignelige data. DA Statistik udgør en central del af den danske model ved at levere et metodisk konsistent og operationelt statistikgrundlag, som anvendes bredt af arbejdsmarkedets parter: virksomheder, medlemsorganisationer, lønmodtagerorganisationer og DA selv.

Statistikkerne dækker nøgleområder som løn, fravær og arbejdsmiljø og bidrager til evidensbaserede beslutninger, strategisk planlægning og ansvarlig interessevaretagelse.

Ansvarligt data på tværs af aktører

Virksomheder indberetter data digitalt via egne HR- og lønsystemer, hvilket sikrer høj datakvalitet og lav administrativ belastning. Gennem DA's digitale platforme får virksomheder adgang til egne nøgletal og mulighed for benchmarking på tværs af brancher og sektorer. Statistikkerne anvendes til strategisk HR-ledelse, arbejdsmiljøstyring, lønstrukturvurdering og ledelsesrapportering.

DA's medlemsorganisationer anvender statistikkerne som teknisk grundlag i overenskomstforhandlinger,

partsdrøftelser og medlemsrådgivning. Data bidrager til formulering af forhandlingspositioner, identifikation af brancherelaterede tendenser og udvikling af arbejdsgrøpolitiske strategier.

FH og øvrige lønmodtagerorganisationer benytter også DA Statistik som grundlag for forhandlinger, analyser og politiske oplæg. Statistikkerne bidrager til en fælles forståelsesramme og dokumenterer udviklingen i centrale arbejdsmarkedsforhold som løn, fravær og arbejdsmiljø.

Endvidere anvender relevante ministerier og politiske aktører DA Statistik som evidensgrundlag i arbejdsmarkedspolitikken. Statistikkerne bidrager til regulering, tilsyn og politisk prioritering og indgår i dialogen mellem parterne og staten.

Uddannelse og ligestilling

Et mindre kønsopdelt uddannelsesvalg og jobvalg

Talent og kompetencer har hverken køn, etnicitet eller alder. DA bidrager derfor løbende til at sikre rammer, der giver den enkelte mulighed for at vælge det liv, han eller hun ønsker. Det gælder blandt andet indsatsen for et mindre kønsopdelt uddannelsesvalg og arbejdsmarked.

Alle i Danmark skal opleve, at de frit kan vælge uddannelse og karriere ud fra evner og interesser. Uanset køn skal man føle sig velkommen og tilpas på den uddannelse, man ønsker at tage – og senere på de arbejdspladser, man ønsker at tilbringe sit arbejdsliv på. Det vil ikke alene være godt for den enkelte og ligestillingen, men det vil også skabe et mere mangfoldigt arbejdsmarked med en højere trivsel og et bedre rekrutteringsgrundlag for de danske arbejdspladser i både den private og offentlige sektor.

Partnerskab om at opbryde det kønsopdelte arbejdsmarked

I 2022 besluttede arbejdsmarkedets parter sig for at gå sammen i et partnerskab med henblik på at finde løsninger, der kan være med til at opbryde det kønsopdelte arbejdsmarked. Partnerskabet består af DA, FH, KL,

Danske Regioner og Medarbejder- og Kompetencestyrelsen, der tilsammen repræsenterer både arbejdsgivere og lønmodtagere i den private og offentlige sektor. I september 2023 offentliggjorde partnerskabet 10 anbefalinger til et mindre kønsopdelt uddannelsesvalg og arbejdsmarked.

I 2024 har partnerskabet fortsat sit arbejde med at udvikle oplysning og værktøjer til både arbejdspladser og uddannelsesinstitutioner. Som led i dette arbejde er der udarbejdet en rapport, der præsenterer best-practice eksempler fra arbejdspladser på tværs af den offentlige og private sektor, som aktivt arbejder med rekruttering og fastholdelse af det underrepræsenterede køn – både kvinder og mænd. Rapporten indeholder desuden et handlingskatalog, som kan støtte andre virksomheder i at håndtere udfordringer relateret til kønsbalance blandt medarbejderne.” Partnerskabet fortsætter arbejdet i 2025 og årene frem.

Plads til alle unge – mere praksisfaglighed i grundskolen

For mange unge står uden uddannelse eller job efter grundskolen. Det er først og fremmest uheldigt for den enkelte. Men det er også u hensigtsmæssigt for sam-

fundet og for virksomhederne, som har brug for kloge hænder og hoveder.

Der er brug for at sikre, at alle får tilstrækkeligt ud af undervisningen i folkeskolen. Alle elevers udbytte af undervisningen i grundskolen kan øges ved at inddrage praktisk undervisning i højere grad. Det vil styrke læringen hos de elever, der i dag har vanskeligt ved at honorere de boglige krav, og alle elever vil profitere af at se, hvordan fagene bliver brugt i praksis.

DA deltager aktivt i arbejdet med at sikre, at de nye initiativer med både erhvervspraktik og juniormesterlære skal bidrage til, at flere unge får klarhed over deres fremtidige uddannelses- og beskæftigelsesmuligheder. En rød tråd i DA's arbejde med grundskolen er større samarbejde med virksomheder, som fx kan ske gennem DA Åben Virksomhed.

DA Åben Virksomhed for grønne og digitale kompetencer

DA Åben Virksomhed bidrager til undervisningen i folkeskolen og gymnasiet ved at skabe og understøtte skole-virksomhedssamarbejde gennem gratis, praksisnære undervisningsforløb med fokus på STEM-fagene

(Science, Technology, Engineering and Mathematics). Forløbene tager udgangspunkt i reelle problemstillinger fra danske virksomheder og omfatter virksomhedsbesøg, hvor eleverne får indblik i, hvordan fagene i skolen bruges i virkeligheden.

Formålet er at give elever større indsigt i det lokale erhvervsliv, skabe interesse for erhvervsuddannelser samt tekniske og naturvidenskabelige uddannelser og vise, hvordan disse kompetencer kan bidrage til den grønne omstilling. På den måde bliver børn og unge også præsenteret for de job- og uddannelsesmuligheder, der findes på det private arbejdsmarked.

Som en del af folkeskolens kvalitetsprogram er erhvervspraktik blevet obligatorisk for elever i 7.-9. klasse. Derfor har Åben Virksomhed gennem dialog med virksomheder udviklet materialer og redskaber, der gør det enkelt og attraktivt at tage imod erhvervspraktikanter og sikre gode og lærerige praktikforløb – for både virksomheder og elever.

Åben Virksomhed har udviklet 37 undervisningsforløb – 24 målrettet folkeskolen og 13 til gymnasiet – som

udbydes i samarbejde med 650 virksomheder over hele landet.

DA engageret i EuroSkills i Herning 2025

I 2025 har Danmark og Herning været vært for EuroSkills – den største begivenhed for erhvervsfaglige færdigheder i Europa. Ca. 600 talentfulde unge fra hele Europa konkurrerede om europamesterskabsmedaljer i 38 forskellige færdigheder.

DA har været tæt engageret i arbejdet med EuroSkills med ambitionen om, at EuroSkills kunne bruges som løftestang til at lade 2025 stå i erhvervsuddannelsernes tegn og styrke deres tiltrækningskraft. DA har også været engageret gennem projektet Erhvervsuddannelsernes År, hvor arbejdsgivere, fagbevægelsen og andre aktører står bag konkrete initiativer, så flere elever og forældre får bedre indsigt i uddannelsesvejene – fx via erhvervspraktik og læringsforløb.

DA har derudover støttet flere af de danske deltagere i EuroSkills med DA's uddannelsespris, som modtagerne blandt andet har brugt til international konkurrencetræ-

ning, træningsudstyr til EuroSkills 2025 og udlandsophold.

Derudover har DA sammen med FH fået doneret 5 mio. kr. fra A.P. Møller Fonden. Midlerne er brugt på investeringer i udstyr og maskiner, som har været anvendt til konkurrencerne på EuroSkills 2025. Efterfølgende er udstyret og maskinerne blevet overdraget til at styrke erhvervsuddannelserne på en række erhvervsskoler.

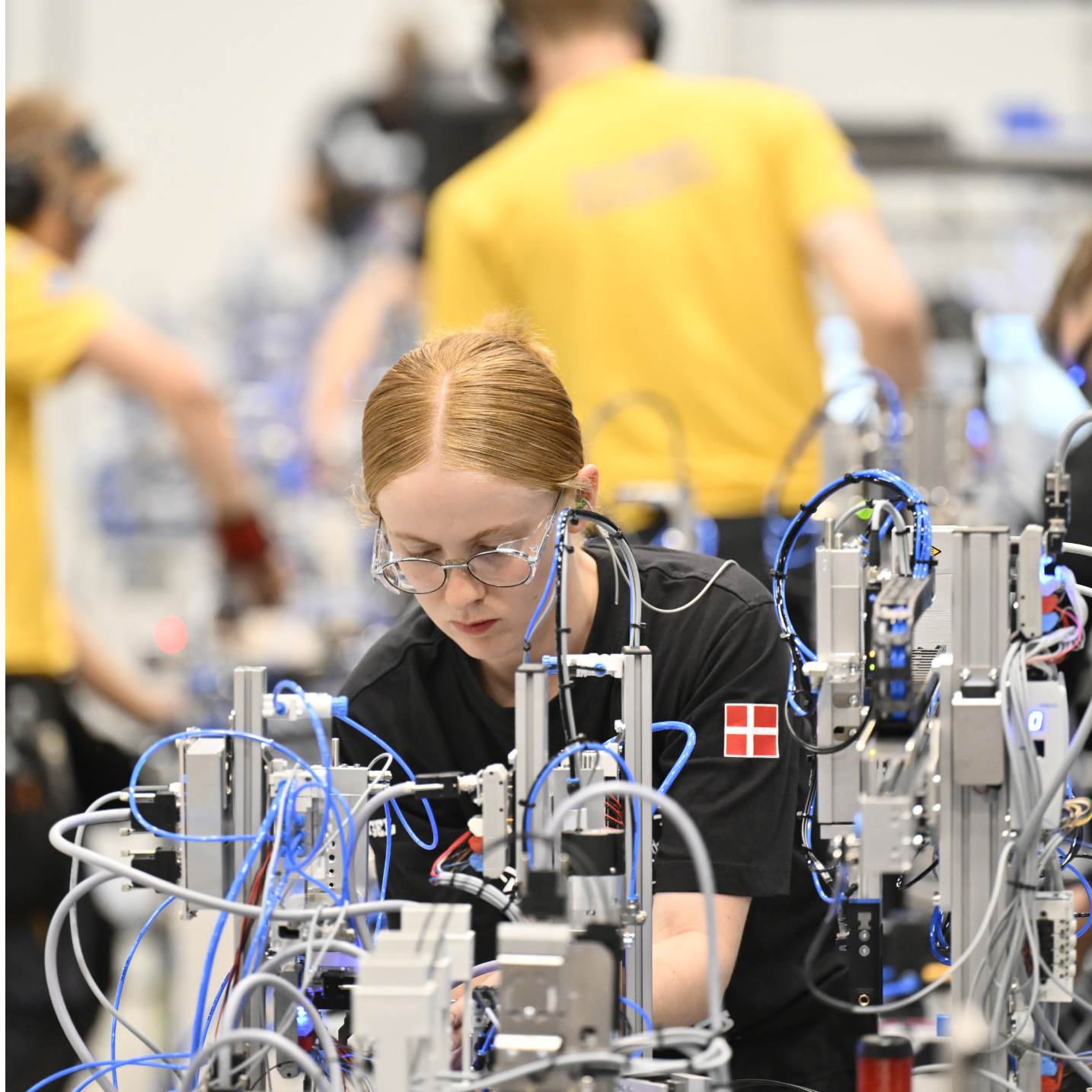
EuroSkills er baseret på et selskab stiftet af en række "founding partners" – det er DA, FH, Børne- og Undervisningsministeriet, Herning Kommune, Region Midtjylland og SkillsDenmark.

Alliance mod uønsket seksuel opmærksomhed

DA har indgået en alliance med FH og Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier (DEG), der skal bekæmpe uønsket seksuel opmærksomhed og chikane på erhvervsskoler og lærepladser. Formålet med alliancen er at skabe trygge og respektfulde uddannelsesmiljøer for alle elever på erhvervsuddannelserne.

Alliancens hovedbudskaber er:

- Alle har ret til respektfulde uddannelsesmiljøer præget af respekt, tryghed og ligestilling. Alliancen vil derfor ikke acceptere uønsket seksuel opmærksomhed og chikane uanset omfang.
- Der skal skabes vedvarende kulturændringer, og fokus skal ligge på forebyggelse, håndtering og løbende dialog.
- Alliancen vil i samarbejde med relevante aktører udarbejde konkrete initiativer, herunder adfærdskodeks, der skal guide skolerne i forebyggelsen af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane.



SkillsDanmark/Fotograf: Lars Møller

Beskæftigelse, diversitet og sociale forhold

DA arbejder for et rummeligt arbejdsmarked, hvor virksomheder har den nødvendige viden og fleksibilitet til at inkludere flere.

Mangel på medarbejdere

Danske virksomheder står over for en stor udfordring med at skaffe de nødvendige medarbejdere. Manglen begrænser både virksomheders udvikling, produktion og konkurrenceevne.

Den demografiske udvikling i Danmark og resten af Europa forstærker udfordringen. Mange – især faglærte – forlader arbejdsmarkedet samtidig med, at det bliver vanskeligere at tiltrække medarbejdere fra udlandet.

For at sikre, at virksomhederne kan få adgang til den nødvendige arbejdskraft, har DA i 2024 og 2025 fremlagt en række konkrete forslag, der skal hjælpe virksomhederne med at få den arbejdskraft, de har brug for. Forslagene skal bl.a. bidrage til;

- at få flere seniorer til at blive på arbejdsmarkedet længere
- gøre det mere attraktivt for fleksjobbere at arbejde flere timer uden økonomisk benspænd
- hjælpe flere uden for arbejdsmarkedet i job.

At løse manglen på medarbejdere er ikke blot en økonomisk nødvendighed – det er også et spørgsmål om social ansvarlighed. Et velfungerende arbejdsmarked, hvor flest muligt kan bidrage, styrker både samfundets sammenhængskraft og den enkelte borgers livskvalitet.

Et effektivt beskæftigelsessystem der omfavner alle

DA har i 2024 og 2025 haft fokus på de nye rammer for beskæftigelsesindsatsen. DA kan med tilfredshed konstatere, at den aftalte reform vil afskaffe en række uhensigtsmæssige proceskrav og regler i kommunerne, og at ressourceforløbene vil blive afskaffet. DA vil i forbindelse med reformen have løbende fokus på, at de

hidtidige proceskrav i stedet skal erstattes med måling af kommunernes faktiske resultater på beskæftigelsesområdet i forhold til at få borgere i job.

DA arbejder løbende for at sikre implementeringen af de nye rammer for beskæftigelsesindsatsen frem mod 2027. Fokus for DA er at sikre en effektiv indsats, der får ydelsesmodtagere hurtigst muligt og mest omkostnings-effektivt i arbejde. Samtidig lægges vægt på at styrke virksomhedernes centrale rolle i beskæftigelsesindsatsen og på at undgå unødige administrative byrder i kontakten mellem virksomheder og kommunerne.

Færre på varig offentlig forsørgelse

DA har i 2024 og 2025 sat fokus på det stigende antal borgere på varig offentlig forsørgelse, herunder især førtidspension og fleksjob. DA har bl.a. rejst opmærksomhed i offentligheden omkring det stigende antal førtidspensioner til personer under 40 år og den store andel af førtidspensioner, som er begrundet i psykisk sygdom.

DA har her foreslået, at kommunerne i højere grad måles på deres evne til at forhindre alle former for offentlig forsørgelse – og ikke kun på ledighed, som overser personer, der står uden for arbejdsmarkedet. Samtidig har DA foreslået at centralisere visitationen af førtidspensionssager med henblik på at sikre en ensartet praksis for tilkendelser, der ikke bestemmes af kommunegrænsen.

Flere med handicap i beskæftigelse

Mange personer med handicap vil gerne arbejde. Samtidig oplever virksomheder i hele landet stor mangel på arbejdskraft. Derfor er det vigtigt, at flere personer med et handicap får mulighed for at blive en del af arbejdsfællesskabet.

DA har en række forslag, der skal gøre det lettere for personer med handicap at komme i job. Det handler bl.a. om nemmere adgang til hjælpemidler, bedre viden om handicap på arbejdspladserne og mere fleksible rammer, der tager højde for individuelle behov.

DA bidrager endvidere aktivt til udviklingen af et mere inkluderende arbejdsmarked gennem bl.a. deltagelse i Det Centrale Handicapråd. Derudover har DA spillet





sine forslag ind i regeringens handleplan for at få flere personer med handicap i beskæftigelse og uddannelse.

Unge i uddannelse og job – ungeløftet og fritidsjobs

DA har fokus på at få unge væk fra offentlig forsørgelse og ind i beskæftigelse eller uddannelse.

DA har også stort fokus på at skabe bedre rammer for, at flere unge kan få et fritidsjob. Et fritidsjob kan være første skridt ind på arbejdsmarkedet og give unge værdifuld erfaring, ansvar og tilknytning til et arbejdsfællesskab – det kan have positiv indvirkning på de unges trivsels på kort og langt sigt og for deres tilknytning til arbejdsmarkedet.

DA har i de seneste år haft en dialog med regeringen og FH om, at flere unge skal have et fritidsjob. Parterne er blevet enige om en gennemgribende forenkling af reglerne for unges arbejde, så flere unge kan stifte bekendtskab med arbejdsmarkedet tidligt, med alle de fordele det indebærer for den unge. Regelændringerne

– hvoraf de sidste træder i kraft 1. januar 2026 – betyder, at unge vil få mulighed for at udføre langt flere typer af arbejdsopgaver, hvilket giver flere fritidsjob-muligheder. Reglerne sikrer desuden, at man ikke går på kompromis med de unges sikkerhed og sundhed.

DA er endvidere en del af partnerskabet Ungeløftet, som samler centrale aktører fra erhvervslivet, civilsamfundet og det offentlige med det fælles mål at få flere unge i job og uddannelse. Gennem partnerskabet bidrager DA med viden og forslag, der skal styrke indsatsen og sikre, at flere unge får fodfæste på arbejdsmarkedet.

Flere internationale medarbejdere

Internationale medarbejdere leverer et afgørende bidrag til det danske arbejdsmarked og til dansk økonomi. Det er vigtigt for virksomhederne, at de nemt og uden ben-spænd, kan rekruttere de internationale medarbejdere, de har behov for.

I sommeren 2025 indgik regeringen, FH og DA en ny aftale, der skal gøre det lettere for virksomheder med overenskomst at rekruttere internationale medarbejdere uden for EU. Det er ikke kun eksperter og højtuddannede, som danske virksomheder efterspørger. Der er mangel på medarbejdere inden for alle sektorer og på

alle uddannelsesniveauer. DA har høje forventninger til den nye erhvervsordning, og det er et vigtigt skridt i den rigtige retning.

Der er dog fortsat behov for, at vi får ryddet ud i nogle af de mange bureaukratiske regler og forhindringer, der findes i de eksisterende erhvervsordninger. De danske virksomheder skal ikke bruge deres tid på overflødig bureaukrati. De danske virksomheder skal i stedet have mulighed for at bruge tid på det, de er bedst til, og derved bidrage til at skabe vækst og arbejdspladser til gavn for resten af samfundet.

Arbejdsmiljø og sundhed på arbejdspladsen

Sammen om verdens bedste arbejdsmiljø

Et godt arbejdsmiljø er højt prioriteret i DA. Danmark skal være verdensmester i arbejdsmiljø, og det kræver en fælles indsats fra flere fronter. Et godt arbejdsmiljø forudsætter en fælles indsats både på lokalt niveau og i samarbejdet mellem myndigheder og arbejdsmarkedets parter.

Derfor lancerede DA i august 2024 udspillet ”Sammen om verdens bedste arbejdsmiljø”, som indeholder 10 forslag til, hvordan vi sammen kan komme et skridt nærmere verdens bedste arbejdsmiljø. Forslagene omhandler bl.a. et tættere samarbejde mellem Arbejdstilsynet og arbejdsmarkedets parter.

Fælles indsats for en sundere arbejdsstyrke

Selvom danskerne generelt lever længere og har et godt helbred, går det på flere parametre den forkerte vej med sundheden. Flere bliver svært overvægtige og bevæger sig mindre. Usund livsstil har en pris for både den enkelte og samfundet, herunder fremtidens arbejdsstyrke. Der er brug for at styrke danskernes sundhed, så flere får et godt, sundt og langt liv og arbejdsliv.

Derfor lancerede DA i 2024 et sundhedsudspil, som indeholder fem forslag, der kan bidrage til at styrke danskernes sundhed. DA foreslår blandt andet, at der udarbejdes forpligtende sundhedsmål og monitorering af danskernes sundhed og livsstil, samt at dialogen mellem kommunerne og virksomhederne forbedres. Der skal etableres systematiske tilbud om sundhedsfremme og forebyggelse, som kan tilpasses virksomhedernes virkelighed. Samtidig skal kommunerne i højere grad tænke virksomhederne ind som arena for en styrket sundhed i befolkningen.

Inkluderende arbejdspladser med høj trivsel og godt samarbejde

DA og FH arbejder løbende for at understøtte det gode samarbejde, trivslen og produktivitet på virksomhederne i DA-fællesskabet. DA har i 2024 og 2025 i regi af Samarbejdsnævnet og med afsæt i Samarbejdsaftalen mellem DA og FH, udarbejdet inspirationsmateriale til virksomhederne inden for temaerne læsevanskeligheder og AI. Materialet kan understøtte drøftelserne i virksomhedernes Samarbejdsudvalg (SU) om, hvordan man henholdsvis sikrer trivsel blandt medarbejderne med læsevanskeligheder og trivslen blandt medarbejderne,

når der indføres ny teknologi, som fx AI. Alt materiale ligger frit til gængeligt for alle på Samarbejdsnævnets hjemmeside. Samarbejdsnævnet fik desuden en ny hjemmeside i 2025, hvor tilgængelighed er tænkt ind i design og funktionalitet. Det betyder bl.a., at personer med fx synshandicap bedre kan tilegne sig informationen på siden. Fx er der taget højde for farveblindhed i farvevalget.

DA og FH arbejder løbende med at udbrede kendskabet til samarbejdsaftalen og Samarbejdsnævnets konsulent-tjeneste, og har ved OK 2025 aftalt at sætte særligt fokus på det i indeværende overenskomstperiode.

Et nyt Arbejdsmarkedsråd

DA er repræsenteret i Arbejdsmarkedsrådet, der blev nedsat i efteråret 2025. Arbejdsmarkedsrådet skal rådgive og drøfte forhold og aktuelle udfordringer af relevans for ministeren på beskæftigelse- og arbejdsmiljøområdet. Det handler bl.a. om arbejdsmiljøpolitiske udspil, forsøgsaktiviteter, projekter og udviklingsprogrammer samt opfølgning på disse indsatser. DA vil som medlem bidrage til en konstruktiv dialog om beskæftigelses- og

arbejdsmiljøområdet med arbejdsmarkedets øvrige parter.

Partnerskabet ”Sammen om mental sundhed”

DA deltager i partnerskabet ”Sammen om Mental Sundhed”, som er et bredt partnerskab under Indenrigs- og Sundhedsministeriet med deltagere fra både offentlige og private aktører på tværs af sundheds- og beskæftigelsesområdet.

I fællesskab samarbejder partnerne om at styrke den mentale sundhed og mindske forekomsten af mentale helbredsproblemer på danske arbejdspladser. Det handler om at skabe trivsel på arbejdspladsen, fastholde medarbejdere med mentale helbredsproblemer og lette vejen tilbage til arbejdet. Det sker ved at gøre viden og værktøjer til mental sundhedsfremme let tilgængelige og anvendelige for alle arbejdspladser – uanset deres ressourcer. Partnerskabet samler viden, erfaringer og konkrete værktøjer på tværs af partnere gennem netværk, møder og faglige arrangementer. Desuden udvikler og afprøver partnerskabet nye initiativer, der fremmer mental sundhed i praksis.



Et konkurrencedygtigt, grønt og digitalt EU

Udgangspunktet for DA's arbejde i EU og internationalt er at skabe gode vilkår for at drive virksomhed, fornuftige arbejdsforhold og et sundt arbejdsmiljø. Kun gennem et konkurrencedygtigt EU og et stærkt arbejdsmarked præget af de rette kompetencer og høj mobilitet, kan vi lykkes med at gennemføre den grønne og digitale omstilling og skabe kvalitetsjobs i EU.

To af de største udfordringer for europæiske virksomheders konkurrenceevne har de seneste år været et stigende omfang af administrative byrder og mangel på arbejdskraft. Europæiske virksomheders globale konkurrencekraft er tynget af unødigt regulering og omfattende administrative byrder på det sociale område. Samtidig gør den demografiske udvikling udfordringen med arbejdskraft større de kommende år. Kompetente medarbejdere er forudsætning for, at virksomheder kan begå sig i global konkurrence og dermed skabe jobs, innovation og vækst.

DA byder konstruktivt ind med et katalog af konkrete anbefalinger til reduktion af administrative byrder i EU-reguleringen på det sociale område og har samtidig identificeret specifikke instrumenter og processer, som

bl.a. kan forebygge yderligere byrder og sikre smidig oprydning i de eksisterende.

Kompetencer

DA bidrager til at sikre, at arbejdsstyrken i EU har de rigtige kompetencer. Seneste har DA i samarbejde med de tyske og finske arbejdsgiverforeninger afholdt et arrangement i Europarlamentet for at belyse, hvordan EU kan bidrage til lettere og hurtigere anerkendelse af kompetencer og kvalifikationer, når EU-borgere flytter fra ét EU-land til et andet.

Ligestilling

Ligestilling mellem kønnene er også centralt for DA's europapolitiske og internationale arbejde. DA er med til at sætte fokus på ligestilling mellem køn på arbejdsmarkedet og i samfundet generelt i EU.

Den danske model og social dialog

Også på europæisk plan arbejder DA for at fremme og understøtte den sociale dialog mellem arbejdsgivere og arbejdstagere, så økonomiske og sociale fremskridt går hånd i hånd. Særligt som led i Danmarks EU-formandskab, og i kraft af DA's rolle i EU's højniveaumøder i

den europæiske trepart, har vi i fællesskab med FH skabt opmærksomhed og udbredt kendskabet til den danske arbejdsmarkedsmodel. Den europæiske sociale dialog er med til at styrke en positiv fælles europæisk udvikling på en række forskellige sociale og beskæftigelsesområder i EU.

En grøn og digital verden

DA er aktiv i en række internationale fora, herunder arbejdsgrupper og arrangementer i regi af OECD og ILO. Ligesom i EU-sammenhæng er manglen på arbejdskraft og de rette kompetencer, særligt i forbindelse med den grønne og digitale omstilling, også et vigtigt internationalt fokusområde for DA. Vi kan lykkes med at gennemføre den grønne og digitale omstilling og skabe kvalitetsjob globalt, hvis vi har et stærkt arbejdsmarked med de rette kompetencer og høj mobilitet.

Det er samtidig afgørende for DA's internationale arbejde at styrke den danske arbejdsmarkedsmodel og skabe størst muligt forhandlingsrum for arbejdsmarkedets parter.

Kvalitetsuddannelse er med til at facilitere den grønne og digitale omstilling

For DA er det vigtigt at sikre et efter- og videreuddannelsessystem, der er relevant, moderniseret og af høj kvalitet. DA arbejder for, at flere unge gennemfører en erhvervsuddannelse, samt at sikre moderne og effektive erhvervsuddannelsessystemer. Det skal gøres mere attraktivt at vælge en erhvervsuddannelse.





INTERNT

DA en inkluderende og socialt ansvarlig arbejdsplads med høj trivsel

DA's medarbejdere er forudsætningen for, at vi lykkes

Medarbejdernes trivsel, motivation og oplevelse af udvikling i jobbet er vigtigt for DA. Et fysisk- og psykisk godt arbejdsmiljø fremmer medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen, nedbringer sygefravær og har en positiv indvirkning på medarbejdernes produktivitet- og effektivitet. Det er forudsætningen for, at DA kan lykkes med at udvikle ansvarlige løsninger til gavn for DA-fællesskabet, virksomhederne og samfundet.

Medarbejdertilfredshed

Medarbejdertilfredshed og trivsel er et vigtigt grundlag for, at vi kan nå vores mål og skabe de ønskede resultater. Derfor foretager vi i DA hvert tredje år en medarbejdertilfredshedsundersøgelse, hvor en ekstern udbyder laver benchmark af vores resultater sammenholdt med andre arbejdspladser. Den seneste medarbejdertilfredshedsundersøgelse blev gennemført i efteråret 2025, og den bekræftede, at DA fortsat er en arbejdsplads med

motiverede medarbejdere, der gerne anbefaler andre at søge job hos os.

Psykologisk tryghed som fundament

I DA har vi siden 2021 arbejdet internt med psykologisk tryghed, fordi vi tror på, at psykologisk tryghed er den ressource, der fodrer et sundt psykisk arbejdsmiljø og gør, at vi kan være innovative, samarbejde på tværs og skabe en stærk læringskultur. Psykologisk tryghed er derfor et tilbagevendende tema i vores medarbejderudviklingssamtaler, ledelsesudvikling og medarbejdertilfredshedsundersøgelser.

Læring og udvikling i en digital omstilling

I DA sker en stor del af vores kompetenceudvikling i hverdagen, mens vi beskæftiger os med vores opgaver. Vi opfordrer til praktik i forskellige enheder og internt jobskifte for at understøtte læringen på tværs af organisationen.

Derudover har DA øremærket midler til kompetenceudvikling både i enhederne og i en tværgående strategisk pulje, der bidrager til at indfri målsætningerne i DA's handlingsplan og strategikort. Den strategiske pulje finansierer både individuelle udviklingsforløb og forløb for flere medarbejdere i en enhed eller på tværs af organisationen. Siden 2024 har vi fx udviklet en AI-strategi, som indebærer prioritering af midler til kompetenceudvikling inden for AI for DA's medarbejdere. Desuden afholder vi hvert andet år en personalekonference for alle ansatte med fokus på de fælles temaer, vi ønsker at arbejde med.

Livsfaser og det fleksible arbejdsliv

DA ønsker at skabe en fleksibel arbejdsplads, der kan rumme, at medarbejdere står i forskellige livsfaser eller livssituationer. DA ønsker at støtte op om vores medarbejderes forskellige behov og bidrage til deres trivsel gennem fleksibilitet og dialog. Derfor er medarbejdernes aktuelle livsfase blevet en fast del af medarbejderudvik-



lingssamtalen, ligesom der er udviklet en intern politik om det fleksible arbejdsliv.

Sundhed på arbejdspladsen

DA ønsker at understøtte den enkeltes sundhed. Det gør vi blandet andet ved at tilbyde sundhedsscreening, massage i arbejdstiden, et grønt køkken, låncykler, sundhedssikring og fælles træning gennem foreningen DA Idræt.

Mangfoldighed og ligestilling

I DA har vi fokus på at fremme mangfoldighed og ligestilling, hvilket blandt andet afspejler sig i vores rekrutteringspolitik. Derfor udarbejder vi hvert år statistik på kønsdiversitet i forskellige medarbejdergrupper og bruger disse data til at validere ligestilling ved den årlige lønregulering.

Medarbejderfordeling

Sociale data	Opgørelsesmetode	2025
Kønsdiversitet	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd. Beregning er baseret på fastansatte medarbejdere, der er tidsubegrænset ansat pr. 30. juni	57% kvinder 43% mænd
Service medarbejder	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 30. juni	26% kvinder 74% mænd
Administrativ medarbejder	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 30. juni	93% kvinder 7% mænd
Konsulenter	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 30. juni	55% kvinder 45% mænd
Direktionen	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 30. juni	33% kvinder 66% mænd
Chefgruppen Ekskl. direktionen	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 30. juni	37% kvinder 63% mænd
Omsætning af medarbejdere	Beregnes som antal fratrådte medarbejdere i forhold til antal ansatte og beregnes pr. 30. juni for de forudgående 12 måneder. Kun fastansatte medarbejdere, der er tidsubegrænset ansat indgår i beregningen.	13,7%
	Medarbejdere der selv har sagt op (eksklusive pensionerede)	11%
Gennemsnitlig anciennitet	Beregning er baseret på fastansatte medarbejdere, der er tidsubegrænset ansat pr. 30. juni	9,5 år
Sygefravær	Sygefravær beregnes for alle fastansatte medarbejdere – også medarbejdere, der er tidsbegrænset ansat, men eksklusive elever. Sygefraværet opgøres for perioden 1. juli til og med 30. juni i det efterfølgende år. Sygefraværet er inklusive langtidsfravær.	1,58%

DA's valgte ledelse

DA er en brugerstyret forening, der bliver ledet af en bestyrelse, et forretningsudvalg og den administrerende direktør. DA's medlemsorganisationer udpeger DA's valgte ledelse.

DA's bestyrelse

Bestyrelsen er DA's øverste beslutningsorgan. Bestyrelsen fastlægger de overordnede retningslinjer for DA's virke, opgaver og organisatoriske udvikling samt vælger en formand, der sidder i to år. Bestyrelsen udpeges af DA's medlemsorganisationer.

DA's forretningsudvalget

Forretningsudvalget består af DA's formand, viceformand samt repræsentanter fra DA's medlemsorganisationer. Forretningsudvalget udmønter den fastlagte politik og er det besluttende organ i forhold til de løbende politiske og ressourcemæssige prioriteringer i DA's arbejde.

Governance – ledelsesdata		Opgørelsesmetode	2025
Bestyrelse			
Medlemmer	Antal medlemmer opgjort per 1. november		18 inkl. formand
Kønsdiversitet	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 1. november		16,7% kvinder 83,3% mænd
Antal møder	Antal (på årsbasis januar-december)		4
Forretningsudvalg			
Medlemmer	Antal medlemmer opgjort per 1. november		5 inkl. formand
Kønsdiversitet	Procentvis fordeling af kvinder henholdsvis mænd opgjort per 1. november		0% kvinder 100% mænd
Antal møder	Antal (på årsbasis januar-december)		11

Fokus på miljø, klima og energi i DA

Energi og belysning

Da vores bygninger er gamle og kan medføre udsving i forbruget, overvåger vi nøje energiforbruget. Dette gør vi gennem målrettede investeringer i energieffektivt udstyr såsom udskiftning af varmepumper til trykmodulerede modeller samt modernisering af ventilations- og køleanlæg. I dag er ca. 90 pct. af alle gløde- og lysrør i DA udskiftet til LED-belysning.

For at understøtte den grønne omstilling i transportsektoren, er der etableret ladestandere til brug for både gæster og DA's egne biler. Selvom dette øger elforbruget, bidrager det positivt til det samlede klimaregnskab.

DA deltager desuden i projektet Bæredygtig Bundlinje 2.0 i samarbejde med kommuner, brancheorganisationer og energiaktører, hvor vi arbejder målrettet med tre af FN's verdensmål: Bæredygtig energi, Ansvarligt forbrug og produktion, Partnerskab for handling

Renovation og kildesortering

De seneste år har DA intensiveret indsatsen for kildesortering, der omfatter sortering af blandt andet batterier, pap, plast, farligt affald, metal, papir, makuleret papir, glas, madaffald og restaffald. Alt papir makuleres, og 85 pct. genanvendes.

Vi er som virksomhed tilmeldt en ordning for genanvendelse af elektronisk udstyr, hvilket har resulteret i anerkendelse fra Københavns Kommune. Endvidere er DA repræsenteret i Erhvervsgruppen for Renovation i Københavns Kommune, hvor vi bidrager til udviklingen af løsninger inden for kildesortering og logistik i henhold til gældende lovgivning.

Indkøb og leverandørkrav

Vi har fokus på hvilke produkter samt materialer, der bliver indkøbt og benyttet til brug for rengøring, bygningsdrift og kontorartikler. For eksempel er alt papir, der bliver benyttet til print FSC-certificeret, hvilket understøtter ansvarligt skovbrug.

Vores krav til vores leverandører omhandler blandt andet ISO 9001, ISO 14001 samt ISO 45001. Er man som virksomhed ikke certificeret, henstiller vi til, at man lever op til kravene indenfor de nævnte certificeringer.

Egelund Slot – et klima og energivenligt kursuscenter

På DA's kursusejendom, Egelund Slot, er der iværksat tiltag, der bidrager til at reducere ressourceforbruget, minimere klimaaftrykket og forbedre miljøet i den daglige drift.

For at styrke bæredygtigheden og reducere vores miljøaftryk, har vi blandt andet reduceret forbruget af linned på værelserne, ved kun at skifte linned hver tredje dag, hvor gæsterne er på længere ophold. Antallet af hovedpuder i sengene er reduceret fra fire til to, og håndklæder udskiftes kun, hvis gæsterne lægger dem på gulvet. Dette mindsker ressourceforbruget.

Vi har fravalgt brugen af afskårne blomster til dekorationer. Vi bruger nu blomster på rod og tørrede blomster, som ikke kræver løbende udskiftning. Dermed reduceres

CO₂-belastningen på fx transport af afskårne blomster, der ofte importeres fra udlandet.

Minimering af varmetab og energioptimering

Portnerboligen samt Kursusbygningen har fået udskiftet og efterisoleret de oprindelige tage. I samme moment er alle vand- og varmerør er blevet forsynet med isolering ligesom der er udskiftet vinduer i kursusbygningen. Dermed reduceres det samlede varmetab.

Alle energikilder er udskiftet til LED for at spare på energien. I køkkenet har vi fået energibesparende komfur, ovne og opvaskemaskiner samt optimeret isterningmaskinen for at reducere energiforbruget. Derudover er der installeret tidsstyret SG-styring på både fluefanger og belysning på gangarealerne, hvilket bidrager til et lavere strømforbrug.

Affaldssortering

Affaldssortering er et centralt fokusområde for DA's kursuscenter. Vi har indført kildesortering i driften samt synliggjort dette for vores gæster, der nu også sorterer, når de er på besøg på Egelund.

Affaldet opdeles i fraktionerne; plastik, hård plastik, plastfolie, papir, metal, madaffald, mad- og drikkekartoner, pap, farligt affald, restaffald, pant og glas. Dette sikrer, at så meget som muligt genanvendes korrekt.



DANSK ARBEJDSGIVERFORENING

Vester Voldgade 113

1552 København V

Telefon 33 38 90 00

da.dk

Foto

Colourbox

Adobe Stock