

A photograph of an office environment. In the foreground, two women are engaged in a conversation. The woman on the left has long brown hair and is wearing a white patterned blouse. The woman on the right has short brown hair with bangs, wears glasses, and a green and white striped t-shirt. They are both smiling. In the background, another woman with her hair in a ponytail is seen from behind, and there are computer monitors and office desks. The lighting is bright, suggesting a window in the background.

Velliv
Foreningen

Årets aftryk 2025

Ineva
FOR VELLIV FORENINGEN | MARTS 2026

Indhold

Forord	3
Årets vigtigste aftryk: Indsigter, der former Velliv Foreningen.....	4
Klar til Strategi 2026-2029	5
Om denne rapport.....	6
Udvikling i puljerne 2018-2025	7
Bevillinger i 2025	8
Overblik på tværs af bevillinger.....	8
Fordeling af projekter under puljerne	9
Vores arbejdsplads	10
Bevillinger.....	10
Afsluttede projekter	11
Cases	17
Vores branche og Vores område.....	18
Bevillinger.....	18
Afsluttede projekter	19
Cases	24
Lokal trivsel.....	25
Bevillinger.....	25
Afsluttede projekter	26
Cases	26
Forskning	27
Bevillinger.....	27
Afsluttede projekter	28
Cases	29
Analyse og kampagne	30
Danmarks Mentale Sundhedsdag	33
Bevillinger.....	33
Årets aktiviteter	34
Cases	35
Ung Styrke	35
Årets aktiviteter	35

Forord

2025 har været et år, hvor Velliv Foreningens arbejde igen har sat tydelige aftryk på tværs af arbejdspladser, brancher og lokalsamfund.

På tværs af projekter, analyser og evalueringer står én indsigt særligt stærkt: Det er muligt at arbejde med mental sundhed, når man er fælles om det. Flere indsatser viser, at et fælles sprog er afgørende for at afpersonalisere problemer og flytte fokus fra skyld til fælles ansvar. Når ledere og medarbejdere får et sprog til at tale om det svære, skabes der både tryghed og en mere konstruktiv dialog. Uden dette fælles sprog risikerer arbejdet med mental sundhed fortsat at være tavst, individualiseret – og svært at handle på.

Årets erfaringer understreger også, at struktur er en afgørende forudsætning for forandring. Struktur skaber forudsigelig, tryghed og kontinuitet – og gør det muligt at omsætte refleksion og ny viden til handling i hverdagen. Det gælder både i dialogen, i mødeformaterne og i de rammer, der fastholder opmærksomheden over tid. Virksomhederne har i 2025 tydeligt demonstreret, at trivsel ikke kan bæres af gode intentioner alene. Indsatserne kræver ledelsesmæssig opbakning, klare rammer og kontinuitet for at få fodfæste. Et værktøj kan være nok så godt – men uden de rette forudsætninger mister det sin kraft.

Derfor er det også bemærkelsesværdigt, at forankringen er styrket markant i år for projekter rettet mod enkelte arbejdspladser. Hvor 67 % af virksomhederne i 2024 vurderede, at forankringen var godt på vej, gælder det nu for hele 81 %. Denne udvikling er ikke tilfældig. Den er resultatet af et målrettet fokus på forankringsplaner ved projektstart og en tydeligere forventningsafstemning om ejerskab, roller og langsigtet opmærksomhed.

På tværs af de mange indsatser ser vi værdien af praksisnære værktøjer, der er lette at gå til og integrere i hverdagen. Enkle greb – når de bruges systematisk – skaber små, men betydningsfulde forandringer over tid. Og når disse greb kobles til et fælles refleksionsrum, hvor medarbejdere og ledere kan undersøge egne mønstre og udfordringer sammen, opstår der en fornyet åbenhed og forståelse, der styrker arbejdskulturen.

Det er også tydeligt, at ledernes adfærd er en helt central løftestang. Når ledere går foran, tager svære samtaler og viser nysgerrighed, skabes et miljø præget af tryghed og samarbejde. Denne kulturforandring er ofte mindst lige så betydningsfuld som de konkrete værktøjer og metoder, der anvendes – og den har i 2025 bidraget til, at der er givet bevilling til projekter, hvor mindst 41.000 ledere og medarbejdere bliver direkte involveret i arbejdet med mental sundhed.

Endelig viser årets erfaringer, at spredning ikke sker af sig selv. Det kræver bevidste valg, formidlingsklare materialer og stærke partnerskaber at få bragt viden og indsigter bredere ud. Analyser og kampagner har spillet en vigtig rolle i at synliggøre problemstillinger, der ellers er underbelyste eller tabuiserede – men de har også vist, at rækkevidde ikke automatisk fører til praksisforandring. Det kræver dialog, ledelsesmæssig opbakning og konkrete anledninger til at arbejde videre med materialet.

2025 viser derfor ikke blot, hvad der virker, men også hvad der skal til for at skabe varig forandring. Et fælles sprog. Klare strukturer. Praksisnære værktøjer. Stærkt lederskab. Og en målrettet indsats for at bringe viden videre. Disse elementer tegner konturerne af den næste strategiperiode – og giver et solidt fundament for det arbejde, der fortsætter i 2026 og frem.

Uddelingschef Katja Teilmann og direktør Anne Kristine Axelsson, Velliv Foreningen

Årets vigtigste aftryk – indsigter, der former Velliv Foreningen

2025 har været fyldt med læringer, der har forstærket det fundament, Velliv Foreningen står på, og som tages med i arbejdet under Strategi 2026-2029. Nedenfor præsenteres læringer og erfaringer på tværs af Velliv Foreningens samlede almennyttige arbejde.

Mental sundhed skabes i fællesskab

Mental sundhed understøttes bedst, når den kobles direkte til arbejdets organisering, samarbejde og rammer. Trivsel må forstås som et fælles vilkår, der ikke kan håndteres som et individuelt anliggende løsrevet fra arbejdslivet. Indsatser, der tager afsæt i konkrete arbejdssituationer – såsom samarbejde, kommunikation, forventninger og ledelse – lykkes i høj grad med at skabe relevans og legitimitet. Når mental sundhed gøres til et fælles ansvar på arbejdspladsen, bliver det lettere at tale om belastninger og handle tidligt. Det understreger, at varig forbedring af mental sundhed kræver ændringer i praksis og struktur.

Fælles sprog og legitimitet er en forudsætning for handling

Udviklingen af et fælles og legitimt sprog for trivsel og mental sundhed er afgørende for, at der kan handles. Når medarbejdere og ledere får begreber til at beskrive det svære, bliver det lettere at tage udfordringer op tidligere og mere konstruktivt. Flere indsatser peger på, at netop sproget bidrager til at afpersonalisere problemer og flytte fokus fra skyld til fælles ansvar. Det skaber større åbenhed og tryghed i dialogen og giver et bedre grundlag for at arbejde systematisk med trivsel.

Strukturer slår intentioner

Gode intentioner og opmærksomhed er ikke i sig selv tilstrækkeligt til at skabe varige forandringer i mental sundhed. Indsatser får først reel betydning, når de understøttes af konkrete strukturer som klare roller, faste dialogrum, mødestrukturer og tydelige forventninger. Struktur skaber forudsigelighed og tryghed og gør det lettere at omsætte viden og refleksion til handling i hverdagen, hvilket understreger, at mental sundhed i arbejdslivet kræver rammer, der fastholder opmærksomheden over tid.

Små, praksisnære greb skaber forandring over tid

Forandringer i mental sundhed opstår ikke gennem store enkeltstående tiltag, men gennem små, gentagne justeringer i hverdagen. Det gælder fx ændringer i mødeformer, feedbackpraksis, onboarding og samarbejde på tværs. Som understreget i 'Årets aftryk 2024' efterspørger virksomheder konkrete og enkle værktøjer, der kan anvendes direkte i praksis, og som understøtter arbejdet i en ofte travl og driftsorienteret hverdag. Dette ses også i 2025. Når værktøjerne er enkle at gå til og koblet til konkrete arbejdssituationer, bliver det lettere at fastholde og videreføre over tid, og der ses en tydelig værdi af vedholdende, praksisnære greb frem for komplekse løsninger.

Ledelse er en afgørende løftestang

Ledelse er en central forudsætning for, at arbejdet med mental sundhed får gennemslag i praksis. Når ledere deltager aktivt, rammesætter arbejdet og følger op, styrkes både legitimitet og ejerskab i organisationen. Flere projekter peger på, at ledelsesmæssig tydelighed om roller, forventninger og prioriteringer gør det lettere for medarbejdere at engagere sig i arbejdet med trivsel. Samtidig viser erfaringerne, at mental sundhed i praksis ofte løftes bedst, når det kobles til ledelsens ansvar for drift, samarbejde og resultater. Trivsel er ikke et sidehensyn, men en integreret del af ledelsesopgaven. Dette gælder også et kontinuerligt fokus på lederens egen trivsel.

Effektiv spredning forudsætter differentierede indsatser

Spredning af viden og erfaringer om mental sundhed sker ikke af sig selv, men kræver bevidste valg og anvendelse af konkrete greb. Indsatser med fordybelse skaber vigtige erfaringer tæt på praksis, mens bredere formidlende indsatser bidrager til opmærksomhed og fælles forståelse. Samtidig viser arbejdet på tværs af puljer og brancher, at spredningen styrkes, når viden oversættes til forskellige målgrupper og bringes i spil gennem eksisterende netværk, aktører og arenaer. Spredning i dette felt handler om at skabe genkendelse, legitimitet og relevans i nye sammenhænge – og mindre om at udbrede én bestemt løsning. Særligt er det effektivt, når solide erfaringer fra praksis kombineres med målrettet formidling og samarbejde om at bringe dem videre.

Klar til Strategi 2026-2029

2025 har været et år med mange stærke projekter, tydelige aftryk og vigtige læringer, som danner et solidt fundament for den kommende strategiperiode. Vi har set værdien af at arbejde fokuseret med mental sundhed for det arbejdende menneske og med en tydeligere kobling mellem arbejdspladsen, civilsamfundet og offentligheden som gensidigt understøttende arenaer.

I 2026 igangsættes Velliv Foreningens Strategi 2026-2029, hvor erfaringer, læringer, resultater og et stærkt netværk af dygtige aktører bringes aktivt i spil. Med strategien rettes fokus mod færre og større indsatser, styrket kapacitetsopbygning i økosystemet omkring arbejdspladserne og en mere systematisk udbredelse af viden og virksomme greb.

Velliv Foreningen tager erfaringerne med sig – og er klar til at skrive næste kapitel i arbejdet for mentalt sunde arbejdsliv.

Om denne rapport

'Årets aftryk 2025' præsenterer fakta om ansøgninger og bevillinger i 2025 samt indsigter og læringer fra de projekter, der er afsluttet i løbet af året. Sidstnævnte trækker på de selvevalueringer, vidensopsamlinger, forskningsopsamlinger, rapporter samt eksterne evalueringer, der er udarbejdet i forbindelse med de gennemførte projekter. Også medarbejdere i sekretariatet i Velliv Foreningen har bidraget med refleksioner og tanker, som er inddraget i rapporten. Sidst, men ikke mindst, er der inddraget en række casefortællinger fra projekterne under de forskellige puljer.

'Årets aftryk 2025' kan læses i sin helhed eller anvendes som et opslagsværk, hvis der er særlig interesse i en pulje eller et signaturprojekt. Rapporten giver indblik i både hele det almenyttige arbejde i Velliv Foreningen, de enkelte puljer, Danmarks Mentale Sundhedsdag og Ung Styrke.

Rigtig god læselyst!

Om rapportens diagrammer

Alle diagrammer i denne rapport er udarbejdet på baggrund af interne data fra Velliv Foreningen. Diagrammer, der beskriver bevillinger i 2025, er udarbejdet på baggrund af data indhentet i forbindelse med ansøgninger. Diagrammer, der vedrører afsluttede projekter, er udarbejdet på baggrund af data indsamlet fra projekterne ved deres afslutning.

I diagrammerne anvendes tal med enten ingen decimaler eller én decimal, hvilket medfører afrunding op eller ned. Dette kan i nogle tilfælde resultere i, at summen ikke bliver præcis 100.

Hvor andet ikke er noteret, henviser procentsatserne i diagrammerne til andelen af det samlede antal projekter.

Udvikling i bevillinger 2018-2025

Følgende er en præsentation af udviklingen i bevillingsbeløb, ansøgninger og bevillinger siden 2018, knyttet til puljer, der i perioden har haft betegnelserne Vores arbejdsplads, Vores branche og Vores område, Lokal trivsel, Forskning og Analyse og kampagne samt øvrige bevillinger. Der er i perioden blevet uddelt mellem ca. 38 mio. kr. og ca. 138 mio. kr. (se tabel¹).

Antallet af ansøgninger til puljerne har været støt stigende, fra Velliv Foreningen blev stiftet, og frem til 2023. Særligt i 2023 var der en stor stigning i ansøgninger grundet en kendskabskampagne og en øget markedsføring af Danmarks Mentale Sundhedsdag. I de efterfølgende år har antallet været stabilt.

Bevillingssummen i puljerne er i 2025 næsten dobbelt så høj som i 2024. Det højere bevillingsbeløb er drevet af, at der i 2025 er givet næsten 30 mio. kr. i bevilling til forskningsprojekter, hvor der i 2024 ikke blev givet bevilling til forskning.

År	Bevillingsbeløb, puljer	Bevillingsbeløb, øvrige	Samlet bevillingssum
2018	37.740.449 kr.	1.000.000 kr.	38.740.449 kr.
2019	38.012.132 kr.		38.012.132 kr.
2020	36.567.458 kr.	21.002.500 kr.	57.570.958 kr.
2021	44.629.570 kr.	5.297.188 kr.	49.926.758 kr.
2022	40.995.064 kr.	14.786.000 kr.	55.781.064 kr.
2023	99.573.239 kr.	38.490.031 kr.	138.063.270 kr.
2024	56.517.601 kr.	19.662.113 kr.	76.179.714 kr.
2025	90.486.217 kr.	18.530.000 kr.	109.016.217 kr.
I alt	440.314.305 kr.	122.976.257 kr.	563.290.562 kr.

Der har løbende gennem årene været øvrige bevillinger, hvilket dækker over indsatser og projekter, som Velliv Foreningen er initiativtager til, herunder Necto, Danmarks Mentale Sundhedsdag, Ung Styrke, evalueringer af projekter og en række øvrige projekter og initiativer. Som det ses af grafen nedenfor, var der i 2019 ingen af disse øvrige bevillinger. De øvrige år har der været mellem 1 og 11 øvrige bevillinger.

Som det ses i diagrammet, er der i 2025 indkommet 2844 ansøgninger og givet 1341 bevillinger. Særligt er der kommet mange ansøgninger til Vores arbejdsplads i årets sidste ansøgningsrunde, hvilket formentlig skyldes, at der i 2025 var en ansøgningsrunde mindre end tidligere år. Der har i 2025 været fire øvrige bevillinger, hvilket dækker over Necto, Ung Styrke, Danmarks Mentale Sundhedsdag og revision (samlet).

¹ Tallene i tabellen varierer fra de opgørelser, der blev vist i 'Årets aftryk 2024'. Dette er udtryk for en ændret opgørelsesmetode, hvor eksempelvis uddelinger i Danmarks Mentale Sundhedsdag og tillægsbevillinger er flyttet fra øvrige puljer.

Bevillinger i 2025

I 2025 bevilgede Velliv Foreningen i alt ca. 109 mio. kr. Heraf næsten 90,5 mio. kr. i puljerne Vores arbejdsplads, Vores branche og Vores område, Lokal trivsel, Forskning, Danmarks Mentale Sundhedsdag (DMS), forprojekter og tillægsbevillinger samt yderligere 18,5 mio. kr. i øvrige bevillinger. Nedenfor præsenteres disse og andre nøgletal for ansøgninger og bevillinger på tværs af puljer og projekter i Velliv Foreningens almennyttige arbejde.

Overblik på tværs af bevillinger

Samlet bevillingssum i 2025: 109.016.217 kr.

Antal præansøgninger til puljer: 980

Antal ansøgninger til puljer: 744

Antal bevillinger i puljer: 338

Antal ansøgninger til DMS: 2.100

Antal bevillinger til DMS: 1.000

Øvrige bevillinger: 18.530.000 kr.

Ung Styrke: 8.000.000 kr.

Necto: 5.000.000 kr.

Revision af projekter: 55.000 kr.

Danmarks Mentale Sundhedsdag, kampagne:
5.475.000 kr.

**Samlet bevillingssum i puljer:
90.486.217 kr.**

Vores arbejdsplads: 13.984.790 kr.

Vores område og Vores branche: 24.622.370 kr.

Lokal trivsel: 12.005.198 kr.

Forskning: 28.319.343 kr.

Analyse og kampagne: 0 kr.

Andre projekter (1 stk.): 488.280 kr.

Forprojekter (2 stk.): 286.925 kr.

Tillægsbevillinger: 779.311 kr.

Danmarks Mentale Sundhedsdag, uddelinger:
10.000.000 kr.

Fordeling af projekter under puljerne

Nedenfor præsenteres fordelingen af projekter på tværs af Vores arbejdsplads, Vores branche og Vores område samt Forskning. Præsentationen er baseret på bevillingssum.

Bevillingsmodtagers hjemsted og region for projektets gennemførelse

kr.

kr.

Primær målgruppe

Bevillingsmodtagers organisationstype

Projektets branchefokus

Projektets tema

Arbejdsplads/trivselskultur	27.756.440 kr.	Psykologisk tryghed	4.605.213 kr.
Diversitet/ inklusion og lige adgang	10.440.738 kr.	Samarbejde og relationer	3.351.232 kr.
Rekruttering, pre/onboarding	8.758.664 kr.	Stress, stresshåndtering	631.600 kr.
Arbejds miljø generelt	5.461.090 kr.	Andet	497.979 kr.
Ledelse	4.939.787 kr.	Følelsesmæssige krav	249.930 kr.
		Arbejdets organisering	233.830 kr.

Vores arbejdsplads

Vores arbejdsplads er en pulje for arbejdspladser med op til 250 ansatte, hvor det er muligt at søge om op til 250.000 kr. til indsatser, der skal fremme den mentale sundhed og trivslen på arbejdspladsen.

Bevillinger

I 2025 blev der bevilget knap 14 mio. kr. i puljen Vores arbejdsplads. I diagrammerne nedenfor er der beregnet gennemsnit i forhold til antallet af projekter. Projekterne er bredt fordelt geografisk, dog fylder Region Syddanmark relativt mindre end de øvrige regioner. Lidt over halvdelen af bevillingerne er tildelt virksomheder, og der er en bred fordeling af brancher. Arbejdsplads-/trivselskultur er det største tema, og der er generelt stor tematisk spredning i projekterne.

Bevillinger og projekter

Samlet bevilling: 13.984.790 kr.
Antal støttede projekter: 81

Bevillingsmodtagers hjemsted og region for projektets gennemførelse

Ledere og medarbejdere involveret

Ledere involveret:

- Direkte: 610
- Indirekte: 61

Medarbejdere involveret:

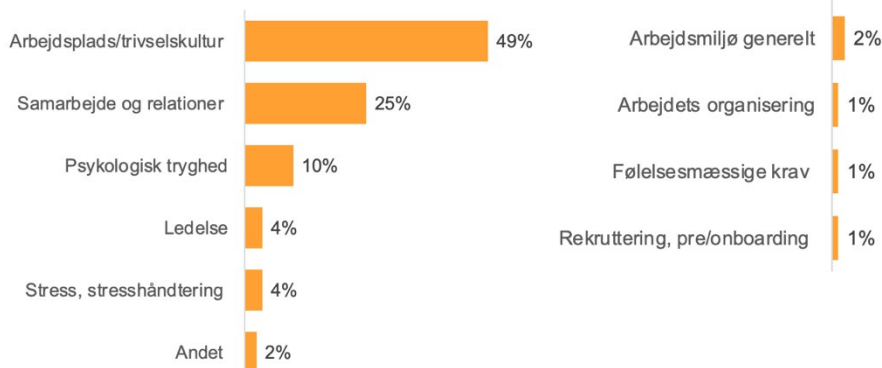
- Direkte: 3.701
- Indirekte: 2.738

Bevillingsmodtagers organisationstype

Projektets branchefokus

Målgruppe

Projektets tema



Afsluttede projekter

I 2025 er 97 projekter under Vores arbejdsplads blevet afsluttet. I alle projekterne er der i den forbindelse blevet udfyldt en selvevaluering, hvor projektejer har tilkendegivet, hvordan projektet er oplevet, samt hvilken værdi det vurderes at have skabt.

Selvevalueringer anvendes til opfølgning på Vores arbejdsplads, da projekterne bygger på kendte, velafprøvede metoder, som giver en solid basis for at antage, at projekterne – hvis gennemført som planlagt – vil gøre en forskel.

Udbytte

Mange af projekterne beskriver i selvevalueringerne, at arbejdet har givet dem et fælles sprog og konkrete greb til at tale om og arbejde med trivsel, samarbejde og det svære i hverdagen. Mange understreger, at projekterne har været en vigtig og kærkommen lejlighed til at sætte mental sundhed på dagsordenen.

Udbyttet af projekterne ligger ikke i, at udfordringerne er forsvundet fuldstændig, men i at ledere og medarbejdere i højere grad kan håndtere dem løbende, og at fokus på den mentale sundhed forankres i den daglige praksis gennem kendte strukturer og tydeligt ansvar.



Vi er godt i gang med at arbejde videre med de værktøjer og den forståelse, vi har fået gennem forløbet. Selvom vi stadig står over for udfordringer, ser vi forløbet som et fundament for det videre arbejde med trivsel og samarbejde, som vi ved kræver kontinuerlig opmærksomhed.

(citater fra selvevaluering, Vores arbejdsplads)



De kvantitative besvarelser fra selvevalueringerne er positive: 81 % vurderer, at projektets mål i høj eller meget høj grad er indfriet, og 78 % tilkendegiver, at der er skabt øget arbejdsfællesskab gennem projekterne.

Bevilling og projekter

Samlet bevilling: 20.319.259 kr.
Antal afsluttede projekter: 97

Ledere involveret: 900
Medarbejdere involveret: 5.027

81 % tilkendegiver, at projektets mål i høj eller meget høj grad er indfriet

Metoderne har været de rigtige

Forankringen er godt på vej

Der er i nogen grad skabt mindre stress gennem projekterne

Der er skabt øget trivsel gennem projekterne

Der er skabt øget arbejdsfællesskab gennem projekterne

Der er skabt øget arbejdsglæde gennem projekterne

Det er værd at bemærke, at der sammenlignet med 2024 er sket en positiv udvikling i antallet af virksomheder, der tilkendegiver, at forankringen er godt på vej. I 2024 svarede 67 %, at det 'I høj grad' eller 'I meget høj grad' var tilfældet, mens andelen var 81 % i 2025, jf. diagrammet ovenfor. Som beskrevet i 'Årets aftryk 2024' har der været et målrettet fokus på, at virksomhederne ved igangsættelse af projekter har gjort sig tanker om forankring. Denne opmærksomhed og de afledte stærkere forankringsplaner kan være årsagerne til, at tallene i år har udviklet sig positivt.

Forandringer i virksomhederne

Virksomhederne er blevet bedt om at forklare, hvilke konkrete forandringer aktiviteterne i projekterne har medført. En analyse på tværs af de 97 afsluttede projekter viser, at projekterne i mange virksomheder har bidraget til at styrke det fælles sprog, at gøre trivsel til et fælles anliggende og at styrke det ledelsesmæssige mandat i arbejdet med trivsel. Nedenfor præsenteres de centrale forandringer, der ses på tværs af selvevalueringerne af projekterne.



Et fælles sprog, større åbenhed og mere kvalificeret kommunikation

På tværs af en stor del af projekterne peges der på, at arbejdet har bidraget til et fælles og legitimt sprog for trivsel, stress og samarbejdsudfordringer. Flere beskriver i selvevalueringerne, at det er blevet lettere at sætte ord på det, der er svært, og at udfordringer bliver taget op tidligere. Samtidig peger flere projekter på mere nysgerrighed i kommunikationen, færre forforståelser og større mod til at tage uenigheder og svære samtaler op. Uenighed forsvinder ikke, men håndteres mere direkte og respektfuldt, hvilket styrker samarbejdet.



Trivsel forstås i stigende grad som et fælles og organisatorisk anliggende

I mange af projekternes selvevaluering beskrives en bevægelse væk fra at forstå trivsel som et individuelt ansvar og hen imod et mere fælles og organisatorisk anliggende. Deltagerne peger på større opmærksomhed på sammenhængen mellem arbejdsvilkår, krav, samarbejde og trivsel. Det giver bedre forudsætninger for at opdage mistrivsel tidligt og for at handle på årsager frem for symptomer.



Styrket ledelsesmæssigt mandat i arbejdet med trivsel

Projekterne har i flere tilfælde bidraget til at tydeliggøre og legitimere ledelsens rolle i arbejdet med trivsel og samarbejde. Ledere beskriver en større tryghed i at sætte trivsel på dagsordenen og i at adressere udfordringer på arbejdspladsen. Trivsel fremstår i højere grad som en integreret del af ledelsesopgaven frem for et sideløbende hensyn.



Små, men betydningsfulde forandringer i hverdagspraksis

Forandringerne, som beskrives på tværs af projekterne, er ofte små og praksisnære. Det handler eksempelvis om måden, man holder møder på, hvordan feedback gives, eller hvordan man reagerer, når noget er svært. Selvom forandringerne kan virke beskedne, beskrives de som meningsfulde, fordi de påvirker hverdagen og samarbejdet over tid. Dette er i høj grad lykkedes gennem implementering af simple strukturer og værktøjer.

Læringer

I selvevalueringerne har virksomhederne også tilkendegivet de vigtigste erfaringer, der er opstået på baggrund af deres projekt. Nedenstående udgør de umiddelbare indsigter, som mange virksomheder understreger, forventes at udfolde sig yderligere.



Grundlæggende forudsætninger for at skabe varig forandring

Virksomhederne har gennem projekterne lært, at arbejdet med trivsel og samarbejde kræver kontinuitet, ledelsesmæssig opbakning og klare rammer for arbejdet. Hvis ikke dette er til stede, bliver indsatserne fragmenterede og svære at fastholde, uanset indholdet. Det er en vigtig læring, fordi det tydeliggør, at et værktøj ikke er nok i sig selv – det skal understøttes, og de rette rammer skal være til stede.



Arbejdet med at nedskrive ledelsesprincipper har givet os en klarere retning i hele organisationen, både for ledelse og for medarbejdere.

(citat fra selvevaluering,
Vores arbejdsplads)



Fælles sprog og dialog som afsæt for handling

En gennemgående læring angår betydningen af at have et fælles og legitimt sprog for trivsel og samarbejdsudfordringer. Virksomhederne beskriver, at fælles begreber gør det lettere at tale om det, der er svært, uden at samtalerne bliver personlige eller konfliktfyldte. Denne læring skal dermed ses i relation til den beskrevne forandring om netop et fælles sprog og en stærkere dialog. Det fælles sprog skaber en form for afstand til problemerne, som gør det lettere at håndtere dem i fællesskab. Samtidig bidrager det til, at udfordringer bliver taget op tidligere.



Enkle og praksisnære værktøjer understøtter handling

Som tilfældet var i 2024, står det i 2025 klart, at der er et stort behov for konkrete værktøjer, der kan bruges direkte i den daglige praksis. Enkle formater og tydelige greb gør det lettere for både ledere og medarbejdere at arbejde med trivsel og samarbejde i hverdagen. Værktøjerne opleves som en støtte til at tage svære samtaler, håndtere uenigheder og fastholde fokus. Når værktøjerne er overskuelige og lettilgængelige, øges sandsynligheden for, at de faktisk bliver brugt over tid.

Vigtigste virkemidler

Som en del af selvevalueringen har projektejerne beskrevet, hvilke aktiviteter i projektet de har oplevet som mest virksomme. På tværs af de 97 projekter står en række aktiviteter og virkemidler tydeligt frem som særligt virksomme:



Rum for fælles refleksion og dialog

Et gennemgående virkemiddel er etableringen af rum, hvor medarbejdere og ledelse kan reflektere sammen over trivsel, samarbejde og arbejdsvilkår. Workshops, fælles drøftelser og faciliterede samtaler fremhæves som afgørende for at skabe fælles forståelse og for at bringe forskellige perspektiver i spil. Virksomhederne peger på, at netop det fælles refleksionsrum har gjort det muligt at tage svære emner op på konstruktive måder.



Afprøvning og konkret anvendelse af værktøjer

Mange virksomheder fremhæver, at det har været meningsfuldt at arbejde med konkrete værktøjer, som er blevet afprøvet i praksis. Tests, eksperimenter og gentagen brug har gjort værktøjerne mere relevante og lettere at integrere i hverdagen. Virkemidlet ligger ikke kun i selve værktøjet, men i muligheden for at afprøve det i egen kontekst og justere undervejs. Konkret nævnes der bl.a. DiSC-profiler, feedback- og dialogværktøjer, trivselsmålinger (fx GAIS) samt rammesættende metoder som faste mødestrukturer.



Ekstern facilitering og neutralitet

Flere selvevalueringer peger på betydningen af ekstern facilitering og sparring. En udefrakommende part bidrager til struktur, fokus og tryk i processerne og gør det lettere at holde fast i refleksionen. Virksomhederne fremhæver, at ekstern sparring og facilitering har skabt rum, hvor der kunne stilles spørgsmål og udfordres vaner, uden at det blev personligt.



Gentagelse og progression i forløbet

Endelig peger flere virksomheder på betydningen af, at indsatserne har haft et forløb med gentagelser og progression. At vende tilbage til de samme temaer over flere workshops eller aktiviteter har givet mulighed for fordybelse og modning. Virkemidlet ligger i, at arbejdet ikke har været en enkeltstående aktivitet, men en proces, der har udviklet sig over tid.

Opsamlende om værdi

Samlet set giver selvevalueringerne indtryk af, at Vores arbejdsplads også i 2025 har sat et stærkt aftryk. På tværs af de 97 projekter ses der øget opmærksomhed, fælles sprog, bedre dialoger og implementering af enkle redskaber. Mange har prioriteret at inddrage hele arbejdspladsen, og dermed har samlet set næsten 6.000 ledere og medarbejdere været direkte involveret i projekterne. Der er et godt afsæt for det videre arbejde med mental sundhed.

Selvevalueringerne peger på, at det er særligt værdiskabende, når virksomhederne arbejder med at sikre de rette forudsætninger for at skabe forandringer. Der er behov for fortsat fokus på mental sundhed, ledelsesmæssig opbakning, klare rammer for arbejdet og simple værktøjer, der kan anvendes i hverdagen.



Psykologisk tryghed kræver kontinuerlig opmærksomhed: Det er ikke en tilstand, man opnår én gang for alle, men en løbende proces, der skal plejes gennem refleksion og dialog.



(citater fra selvevaluering, Vores arbejdsplads)

Cases

I det følgende præsenteres tre af de 97 projekter, der blev afsluttet i 2025. Projekterne er udvalgt, så de dækker forskellige landsdele, forskellige brancher og forskellige projektstørrelser. Dertil har de hver især bidraget med interessant læring og værdiskabelse.



Samarbejde og tryghed skal sikre transformation fra proces- til floworienteret organisation (250.000 kr., 01.09.2023-01.02.2025)

Outrup Vinduer & Døre har gennem projektet arbejdet med at forbedre trivsel og samarbejde ved at sætte systematisk fokus på flow og performance i hele værdikæden. Et centralt greb har været at involvere hele chefgruppen samt nøglepersoner på tværs af organisationen for at sikre fælles mål, sprog og retning. Arbejdet er drevet som små, målrettede indsatser, der hurtigt er blevet synlige i hverdagen.

Virksomheden peger på, at fokus på flow har reduceret konflikter, stress og irritation og samtidig forbedret leveringsevne og gennemløbstid. Trivselen er dermed styrket som en afledt effekt af øget struktur, samarbejde og performance på tværs af organisationen.

Psykologisk tryghed, samarbejde og trivsel som fundament for arbejdet med unge (145.340 kr., 01.01.2024-25.02.2025)

Headspace har gennem projektet arbejdet systematisk med psykologisk tryghed via løbende supervision, refleksionsmøder og workshops for både medarbejdere og frivillige. Et centralt greb har været at skabe faste rum for sparring, hvor svære samtaler, fejl og læring kunne deles åbent, og hvor teoretiske input kunne kobles direkte til praksis.

Projektet har haft særligt fokus på klarhed om roller og ansvar samt på at støtte nye medarbejdere og frivillige i overgangen ind i organisationen. Gennem prøvehandlinger og en bevidst eksperimenterende tilgang har Headspace styrket fælles kultur, samarbejde og ejerskab. Arbejdet ses som en vedvarende proces, hvor psykologisk tryghed kræver kontinuerlig opmærksomhed for at kunne fastholdes.



Styrkelse af den psykologiske sikkerhed efter en omvæltende periode (128.600 kr., 12.05.2025-31.10.2025)

Acies ApS har gennem fire workshops arbejdet med diversitet i inklusion, mod og den svære samtale. Den sidste workshop blev brugt på at samle op på forløbet og at formalisere og integrere redskaber og aftaler i eksisterende arbejdsprocesser for at undgå, at indsatsen "blev ved snakken".

Virksomheden har tydeliggjort roller, ansvar og mandat gennem en fælles matrix og konkrete rollebeskrivelser, herunder en trivselsagent i hvert team. Samtidig er ansvar og beslutninger flyttet tættere på teamene. Arbejdet har givet Acies et fælles sprog for svære samtaler og styrket evnen til at tage ansvar for trivsel og feedback i hverdagen, som en del af den eksisterende organisering.

Vores branche og Vores område

Vores branche og Vores område er puljer, hvor arbejdsmarkeds- og brancheaktører, arbejdsmiljøkonsulenter og mindst fem virksomheder kan gå sammen om en større indsats. Projekterne kan enten rette sig mod en specifik branche eller gennemføres på tværs af brancher i et område. De involverede virksomheder må maksimalt have 500 ansatte.

Bevillinger

I 2025 er der bevilget knap 25 mio. kr. til projekter i puljerne Vores branche og Vores område. Over halvdelen af projekterne har et bredt branchefokus, og 57 % har fokus på arbejdsplads- og trivselskultur. Der er en rimelig bred geografisk spredning, og i 2025 er der givet bevilling til et projekt i Grønland. Region Sjælland og Region Nordjylland er ikke repræsenteret direkte, men dækkes af de projekter, der har et landsdækkende fokus, hvilket udgør en tredjedel.

Bevillinger og projekter

Samlet bevilling: 24.622.370 kr.
Antal støttede projekter: 7

Bevillingsmodtagers hjemsted og region for projektets gennemførelse

Ledere og medarbejdere involveret

Ledere involveret:

- Direkte: 1.443
- Indirekte: 21.778

Medarbejdere involveret:

- Direkte: 1.859
- Indirekte: 16.225

Projektets tema

Projektets branchefokus

Bevillingsmodtagers organisationstype

- Erhvervshus: 4
- Brancheforening: 2
- Interesseorganisation 1:

Målgruppe

Afsluttede projekter

Der er **afsluttet i alt fem projekter** under Vores Branche og Vores område i 2025. De fem projekter præsenteres først hver for sig med fokus på udbytte, hvorefter der præsenteres indsigter på tværs med afsæt i de gennemførte eksterne evalueringer. De fire projekter har fokuseret på understøttelse af mental sundhed med forskellige virkemidler og afsæt. De tværgående pointer er derfor en kombination af pointer på tværs af materialet og pointer knyttet til det enkelte projekt og dets værdiskabelse.

Udbytte

De eksterne evalueringer viser, at alle projekter har nået de mål, der er beskrevet i projektansøgningerne. Der er en klar tendens til, at målrettede indsatser for mental trivsel skaber varige forbedringer i samarbejdskultur og ledelsespraksis. Projekterne har skabt ny viden og nye kompetencer, og gennem konkrete og simple redskaber er der opstået styrkede rammer og strukturer for arbejdet med mental sundhed. Derudover er et vigtigt udbytte af projekterne den spredning og forankring, som er igangsat. Projekterne lever i vidt omfang videre hos arbejdsmarkeds- og brancheaktører og er integreret i infrastrukturer og tilbud til virksomheder, hvormed viden, tilgange og værktøjer rækker ud over det enkelte projektforsløb.



Evalueringen viser, at projektet har været et vigtigt bidrag til en voksende bevægelse, hvor lederes trivsel anerkendes som en nødvendig og legitim dagsorden. Projektet har skabt opmærksomhed på ledertrivsel og sat sig varige spor i ledelsespraksis.

(uddrag fra ekstern evaluering)



Styrk lederes trivsel og resultater i små og mellemstore virksomheder ved Heiberg – ledelse, læring og analyse ApS (2.664.700 kr., 02.01.2024-31.5.2025)

Projektet er gennemført af Jan Heiberg Johansen i tæt samarbejde med Lederne, Dansk Erhverv, Forsikring & Pension, Dansk Industri, Djøf, Dansk HR, Dansk Håndværk, Erhvervsvejhus Sjælland, Business Lolland-Falster og Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd.

Projektet har sat tydelige spor både i praksis og på systemniveau. Den eksterne evaluering viser, at projektet har været en markant drivkraft i en bredere bevægelse, hvor ledertrivsel anerkendes som en legitim og nødvendig del af god ledelse. Over 3.000 ledere har været i direkte kontakt med aktiviteterne, og temaet om ledertrivsel er blevet løftet fra noget perifert til en legitim og nødvendig del af god ledelse. Projektets værktøjer er blevet downloadet mere end 700 gange i projektperioden og er stadig frit tilgængelige. De beskrives som brugervenlige, fleksible og lette at integrere i hverdagen, og de har bidraget til at skabe et fælles sprog, refleksion og konkrete handlinger i både ledergrupper og organisationer.

Den partnerdrevne udbredelse og leder til leder-formidlingen har været særligt virkningsfulde greb, som har gjort det muligt at nå meget forskellige målgrupper og få temaet til at leve i praksis. Evalueringen viser desuden tydelige tegn på varig forankring: Flere virksomheder og partnerorganisationer har integreret viden og værktøjer i deres lederuddannelser, HR-praksis, netværk og strategier.



One Prinfo ved Prinfo (863.420 kr., 01.06.2024-29.08.2025). One Prinfo har styrket arbejdsglæde, psykologisk tryghed og samarbejdskultur i Prinfo-kæden. Ejerledere har ændret sprog og adfærd, åbnet mere for dialog og fået øje på deres rolle som kulturbærere, mens nøglemedarbejdere er blevet drivkræfter i aktionslæringen, hvor prøvehandlinger og fælles refleksion har givet nye erfaringer og styrket motivationen. Udbyttet er skabt gennem aktionslæring, uddannelsesforløb, fælles læringsrum og en understøttende direktørrolle. Projektet blev koblet til forretningsmæssige behov som rekruttering og konkurrenceevne og har givet legitimitet og engagement. Tilsammen har dette sat mental sundhed på dagsordenen som en strategisk faktor i en branche i forandring. Dette fortæller projektteamet i forbindelse med en evalueringsworkshop faciliteret af en ekstern evalueringspartner.



Ifølge direktør og konsulenter har flere af de deltagende virksomheder fortalt, at initiativerne har styrket medarbejdernes handlekraft, motivation og tro på egne kompetencer.

(uddrag fra læringsnotat)



Projektet har skabt et vigtigt refleksionsrum, hvor medarbejderne fik mulighed for at udtrykke deres ønsker og behov i et trygt og åbent forum. Denne tilgang har styrket den inkluderende kultur, hvor dialog og medarbejderinddragelse bliver set som en del af virksomhedskulturen.

(citat fra ekstern evaluering)

Seniorer i arbejde ved Reflektor ApS (3.009.850 kr., 02.10.2023-30.05.2025). Projektet har vist, at den anvendte bottom-up-model kan skabe kulturændringer og åbne for en ny dialog om seniorers ønsker og behov. De involverede ledere har fået ny viden, ligesom der er skabt styrket tillid og lokalt ejerskab. Projektet har fundet en god balance mellem medarbejder- og virksomhedsperspektivet og har vist, hvordan man kan udvikle gennemsigtige seniorpolitikker.

Den eksterne evaluering viser, at spredningspotentialet ligger i den afprøvede model, i virksomhedernes egne processer og i det idékatalog, der er udviklet. En vigtig læring er, at seniorsamtaler skal foregå i et tillidsfuldt rum – og at en neutral facilitator kan være en hjælp til at åbne samtalen.



I kødet på arbejdsmiljøet ved FødevareDanmark (3.009.850 kr., 01.01.2024-01.11.2024 – evalueret primo 2025). Den eksterne evaluering viser, at projektet har løftet arbejdsmiljøet i de deltagende slagterbutikker gennem bedre kommunikation, stærkere psykologisk tryghed og mere struktureret onboarding. Medarbejdere og ledere oplever, at tonen er blevet mere inkluderende, samarbejdet er forbedret, og nye medarbejdere kommer bedre fra start. Projektet har samtidig styrket ledelsens blik for, at trivsel er en del af deres rolle, og der er skabt en begyndende kulturændring, selvom travlhed fortsat kan udfordre implementeringen.

Samlet set vurderes projektet til at have lagt et solidt fundament for det videre arbejde med trivsel og en mere systematisk tilgang til det psykosociale arbejdsmiljø.



Alt i alt vurderes projektet til at have bibragt positive resultater hos de involverede, især i form af en øget bevidsthed om trivsel og den ledelsesopgave, der knytter sig til trivsel, bedre onboarding, bedre samarbejde og en mere inkluderende kultur.

(uddrag fra ekstern evaluering)



Nye initiativer til bedre psykisk arbejdsmiljø for erhvervsaktive med høreproblematikker ved Høreforeningen (1.493.000 kr., 03.01.2022-30.06.2025) og Kampagne Høreforeningen (1.516.390 kr., 01.12.2022-28.02.2025). Projektet 'Ingen skal stå alene' har haft til formål at styrke det psykiske arbejdsmiljø for erhvervsaktive med høredufordringer gennem peer-gruppeforløb og virksomhedsrettede indsatser. En ekstern evaluering har vist, at deltagerne i peer-grupperne i høj grad føler sig mindre alene og får større selvtillid ved at italesætte deres behov, mens gennemførte virksomhedsforløb har bidraget til øget åbenhed, bedre hensyntagen og en mere struktureret dialog om arbejdsvilkår. Projektet har samtidig resulteret i konkrete, frit tilgængelige værktøjer, som kan anvendes bredt på arbejdspladser.

Læringer

På tværs af de fem afsluttede projekter kan der udledes følgende læringer på **SMV-niveau**, altså hos de virksomheder, der har været en del af projektforsløbene:



Ledernes rolle som kulturbærere er afgørende

På tværs af projekterne ses det tydeligt, at ledernes adfærd er helt central for, om nye tiltag får gennemslag i hverdagen. Når ledere selv går foran, tager de svære samtaler og viser nysgerrighed over for medarbejdernes behov, opstår der et mere trygt og samarbejdsorienteret miljø. Ledere, der formår at skabe åbenhed og tillid, oplever, at medarbejderne i højere grad bidrager med perspektiver, giver feedback og tager ansvar for opgaverne. Den kulturforandring, der følger, er ofte mindst lige så betydningsfuld som de konkrete værktøjer.



Et fælles sprog og trygge dialoger skaber udvikling

Når ledere og medarbejdere får et fælles sprog for trivsel, samarbejde, forventninger og behov, bliver det langt lettere at tale om udfordringer og handle i tide. En åben og tryk dialogkultur gør, at medarbejdere i højere grad deler perspektiver, giver feedback og adresserer problemer, før de vokser sig store. Der ses en positiv udvikling hos virksomheder, hvor deltagelse i projekterne har understøttet, at de arbejder bevidst med at skabe rum, hvor det er legitimt at tale om det, der fylder – både i hverdagen og i mere strukturerede samtaler.



Forandring sker, når viden kobles til praksis

SMV'er skaber udvikling, når ny viden hurtigt omsættes til konkrete handlinger i hverdagen. Det er især virkningsfuldt, når værktøjer og indsigter knyttes til eksisterende rutiner, møder og samtaleformater og dermed bliver en naturlig del af driften. De virksomheder, der lykkes, arbejder med små, overskuelige greb, der kan prøves af med det samme – og som løbende tilpasses efter erfaringer og behov. Det gør forandringerne både mere håndterbare og mere holdbare.



Fleksibilitet og medarbejderinddragelse styrker relevansen

Erfaringerne viser, at indsatser kun skaber varig værdi, når de tilpasses den enkelte virksomheds kultur, kapacitet og medarbejdergruppe. Når medarbejdere inddrages i udvikling og afprøvning, øges både kvalitet og ejerskab, og løsningerne bliver mere realistiske og bedre forankret. Fleksible metoder, der giver plads til lokale valg og justeringer, gør det muligt for virksomhederne at implementere indsatserne i et tempo og på en måde, der passer ind i deres hverdag.

Fire ud af fem (Høreforeningen undtaget) af de afsluttede projekter har, foruden fokus på de involverede virksomheders værdiskabelse gennem deltagelse, haft fokus på en bredere spredning gennem **arbejdsmarkeds- og brancheaktører**. Nedenstående er centrale læringer på dette niveau.



Aktører bidrager til spredning, når indsatsen giver mening for dem og er let at tage med videre

Erfaringerne viser, at brancheaktører motiveres til at bidrage med at løfte en dagsorden og dermed bidrage til spredning, når den taler ind i deres egne strategiske interesser og giver værdi for deres medlemmer. Spredning lykkes, når aktørerne får roller, der bygger på deres naturlige styrker – fx adgang til virksomheder, faglig legitimitet, netværk eller formidling – og når materialer og greb er så konkrete og anvendelige, at de kan integreres direkte i egne aktiviteter. Samtidig understøttes spredningen af en relationel tilgang, hvor projejejere og aktører løbende drøfter erfaringer og mulige veje videre. Det fælles ejerskab, den pragmatiske tilgang og den klare kobling til virksomhedernes driftsvilkår gør det enklere for aktørerne at videreformidle, hvad der virker, og bidrager dermed til, at indsatserne får større gennemslag i branchen.



Partnerskaber med troværdige aktører skaber gennemslag

Spredning lykkes, når indsatserne bæres af aktører, der allerede har legitimitet og adgang til de virksomheder, man ønsker at nå. Når brancheorganisationer, erhvervshuse og faglige miljøer står sammen om en dagsorden, bliver budskaberne troværdige, hvorved virksomhederne hurtigere tager nye tilgange til sig. Kombinationen af faglig tyngde, lokal forankring og strategisk positionering giver et solidt afsæt for at sætte temaer som trivsel, samarbejde og seniorindsatser på virksomhedernes radar. Det er denne fælles afsenderkraft, der skaber bevægelse i en hel branche – ikke kun i de enkelte projekter.



Brancheaktører løfter dagsordener, når de kobles til drift og forretning

Erfaringerne viser, at virksomheder i højere grad efterspørger viden og værktøjer, når de præsenteres som løsninger på konkrete driftsmæssige udfordringer. Spredning styrkes derfor, når branche- og arbejdsmarkedsaktører tydeligt forbinder indsatser om trivsel, samarbejde, seniorer eller arbejdsmiljø med strategiske dagsordener som rekruttering, fastholdelse, produktivitet og ESG. Når budskabet rammesætter trivsel og mental sundhed som en forudsætning for konkurrencedygtighed og bæredygtig drift, bliver der skabt et fælles rationale, som motiverer virksomhederne til handling.



Enkle og fleksible formater skaber større udbredelse

Brancheaktører lykkes bedst med spredning, når de tilbyder løsninger, der er lette at gå til og kan tilpasses forskellige typer af virksomheder. Enkle værktøjer, korte inspirationsforløb og klare greb gør det lettere for virksomhederne at afprøve indsatser uden at skulle investere massivt i tid eller ressourcer. Fleksible koncepter, der kan bruges i både små og store virksomheder, øger relevansen og gør det muligt at skalere på tværs af forskellige brancher og virksomhedstyper.



Netværk og formidling skaber bevægelse i økosystemet

Spredning sker i høj grad gennem de netværk, brancheaktørerne allerede driver. Når erfaringer, cases og læringspointer formidles på tværs af netværk, faglige fællesskaber og branchespecifikke fora, opstår der en kollektiv forståelse af, at "det her er vigtigt". Det sætter fokus på nye dagsordener og praksisser, som ellers kan opleves som nye eller uvante. Gennem kontinuerlig formidling, synliggørelse og gensidig inspiration skabes der en bevægelse, hvor flere virksomheder får mod og lyst til at tage det næste skridt.

Opsamlende om værdi

De fem afsluttende evalueringer viser, at projekterne samlet set er lykkedes med deres mål. Både lederne og medarbejderne i de SMV'er, der enten direkte har været en del af projekterne eller har været i kontakt projekternes formidling og udviklede værktøjer, har ikke alene fået ny viden og styrkede kompetencer – de har også ændret praksis. Flere har indført nye strukturer og samtaleflow, har i højere grad fået et fælles sprog om trivsel og arbejder mere systematisk med dialog, samarbejde og mental sundhed i hverdagen. Resultaterne spænder fra bedre onboarding og tydeligere forventningsafstemning til styrket ledelsesadfærd og øget opmærksomhed på forskellige medarbejdergruppers behov.

I 2025 har den målrettede indsats for at skabe systemiske aftryk for alvor vist sit potentiale. Projekternes klare fokus på spredning har betydet, at værktøjer, sprog og indsigter er blevet taget op langt uden for de direkte deltagende virksomheder. Flere branche- og arbejdsmarkedsaktører har allerede integreret elementer fra projekterne i deres egne aktiviteter, netværk og uddannelses tilbud, og trivselstemaet fylder tydeligt mere i branchernes samtaler og prioriteringer. Det viser sig ikke alene som øget opmærksomhed, men som reelle forskydninger i normer, hvor mental sundhed i stigende grad ses som en del af god ledelse og bæredygtig drift.

Samtidig giver evalueringerne vigtig indsigt i, at spredning bedst lykkes, når aktørerne oplever en tydelig strategisk relevans, når de får roller, der bygger på deres styrker og relationer, og når de får værktøjer, der i form og indhold er lette at bringe videre. Det er indsigter, som allerede er taget konkret med ind i Strategi 2026-2029, hvor kapacitetsopbygning, samarbejdspartnerskaber og spredning får en endnu stærkere position end tidligere.

Cases

I det følgende præsenteres to igangværende projekter. De to projekter er meget forskellige og viser spændvidden i puljens og Velliv Foreningens ambitioner med forskellige virkemidler og forskellige partnere og med afsæt i forskellige kontekster.

Branchestandard og uddannelsesplatform for sundt psykisk arbejdsmiljø i NGO'er (1.677.285 kr., 01.10.2024-30.09.2027)

Projektet har til formål at skabe et fælles nationalt afsæt for arbejdet med psykisk arbejdsmiljø i civilsamfundet. Gennem et tæt samarbejde med en stærk aktørkreds er der udviklet en række principper baseret på en "følg og forklar"-logik, som kan understøtte NGO'ernes arbejdsmiljøarbejde uden at blive et nyt compliance-system. Materialerne ligger frit tilgængelige på ngoarbejdsmiljø.dk.

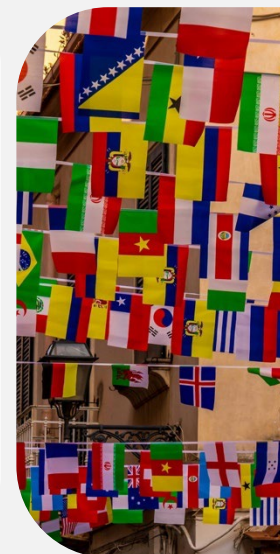
Et centralt greb i projektet har været at involvere en bred kreds af aktører fra sektoren direkte i udviklingsarbejdet. En ekstern evaluering af dette arbejde peger på, at netop denne deltagelse har skabt et stærkt ejerskab til både indhold og form, fordi principperne er udviklet med afsæt i NGO'ernes egne vilkår, dilemmaer og arbejdsverdage. Deltagerne har fungeret som medudviklere snarere end aftagere, hvilket har styrket relevansen og legitimiteten af materialerne. Evalueringen viser samtidig, at materialernes styrke ligger i deres enkelhed, tilgængelighed og mulighed for fleksibel anvendelse i organisationer med begrænsede ressourcer og høj kompleksitet. Potentialet for udbredelse vurderes som betydeligt, særligt fordi projektet er forankret hos aktører med adgang til eksisterende netværk og kanaler.



BELONG – inklusion og trivsel blandt international arbejdskraft (3.940.020 kr., 06.01.2025-21.12.2027)

BELONG er et udviklingsprojekt, der har til formål at styrke trivsel, inklusion og fastholdelse af international arbejdskraft på danske arbejdspladser. Projektet tager afsæt i de udfordringer, som internationale medarbejdere og organisationer oplever i mødet med hinanden, og har til formål at skabe fælles sprog, viden og konkrete redskaber til ledere og arbejdspladser. Projektet kombinerer målinger, kvalitative indsigter og udvikling af praksisnære værktøjer, herunder et inklusionsbarometer og refleksions- og dialogredskaber målrettet mod arbejdet med internationale medarbejdere. Der er stor interesse og stort engagement blandt de deltagende virksomheder samt et tydeligt behov for mere systematik og ledelsesmæssig opmærksomhed på inklusion som en del af det daglige arbejdsmiljøarbejde.

Der gennemføres en ekstern evaluering, og det første nedslag viser begrænsede kvantitative forandringer fra baseline til midline i den første gruppe af deltagende virksomheder. Samtidig står det klart, at de temaer, målinger rejser, er relevante og genkendelige. Evalueringen peger på, at forandringer i inklusion og trivsel blandt international arbejdskraft er komplekse og tager tid, og at projektet fortsat er i en lærings- og udviklingsfase, hvor værktøjer og tilgange justeres løbende på baggrund af både data og praksiserfaringer.



Lokal trivsel

Lokal trivsel er en pulje for borgere, foreninger og virksomheder (dog primært civilsamfundsorganisationer), hvor der kan søges op til 60.000 kr. til indsatser, der har til formål at fremme den mentale sundhed lokalt.

Bevillinger

I 2025 er der bevilget ca. 12 mio. kr. til projekter i puljen Lokal trivsel. Der er givet bevilling til i alt 240 projekter, som er spredt godt ud over landet.

Bevillinger og projekter

Samlet bevilling: 12.005.198 kr.
Antal støttede projekter: 240

Projektets længde

Projektets geografiske placering

Størrelse på bevillinger

Afsluttede projekter

I puljen Lokal trivsel er der lagt vægt på et minimalt administrativt ressourcetræk og derfor ikke systematisk opfølgning på de mange små projekter ved afslutning. Analysen af det aftryk, Lokal trivsel skaber, er af den grund først og fremmest etableret gennem de indsigter, der løbende er kommet til sekretariatet.

Nedenfor præsenteres tre cases, som giver et indblik i nogle af de typer af projekter, der er igangsat eller bevilget under Lokal trivsel i 2025. Som det ses, er det enkle, typisk velkendte aktiviteter, der gennemføres, snarere end omfattende udviklingsprojekter, hvilket er generelt for puljen. Afsættet er ofte lokale ildsjæle, der identificerer et behov, som danner afsæt og udgangspunkt for projektet.

Cases

Følgende tre cases er udvalgt for at vise forskellige afsæt og tilgange under Lokal trivsel.



Mentorfællesskaber blandt unge voksne ved Overgang (51.000 kr., 01.01.2026-31.12.2026)

Overgang er et lokalt forankret projekt, der støtter unge i alderen 18-30 år, som befinder sig i en sårbar overgang mellem uddannelse og job. Gennem livsmestringsworkshops, individuelle mentorforløb og karrierevejledning arbejdes der med at styrke unges mentale sundhed, handlekraft og tro på egne ressourcer. Projektet kombinerer relationel støtte med konkrete redskaber og netværk og har særligt fokus på unge med psykiske udfordringer eller neurodiversitet, som har begrænset adgang til støttende voksne og arbejdsmarkedsrettede fællesskaber.

Ud af ensomheden – pårørende tilbage til arbejdsfællesskabet ved Bedre Psykiatri Aalborg (60.000 kr., 05.01.2026-30.06.2026)

Projektet er et målrettet tilbud til voksne pårørende til mennesker med psykisk sygdom eller udviklingsforstyrrelse i Aalborg Kommune. Gennem trygge gruppeforløb og individuelle samtaler arbejdes der med ensomhed, mental belastning og trivsel med henblik på at styrke deltagernes mentale sundhed og overskud i hverdagen og – hvor muligt – i arbejdslivet. Indsatsen tager afsæt i fællesskab, refleksion og deltagernes egne mentale ressourcer og søger at støtte de pårørende i at genfinde fodfæste og nye handlemuligheder i en ofte langvarig og belastende livssituation.



Sorggruppe for personer i og omkring Aarhus, der har mistet ved selvmord, ved Landsforeningen for Efterladte efter Selvmord (53.520 kr., 01.08.2025-01.05.2026)

Projektet etablerer professionelle sorggrupper for personer, der er efterladte efter selvmord, og som i dag har begrænset adgang til målrettet støtte. Gennem strukturerede gruppeforløb, faciliteret af en erfaren psykolog, tilbydes et trygt rum, hvor deltagerne kan spejle sig i andre i samme situation og arbejde med sorgen over tid. Indsatsen har fokus på at modvirke ensomhed, styrke mental sundhed og reducere risikoen for komplicerede sorgforløb blandt efterladte, som er en særligt sårbar målgruppe.

Forskning

Puljen støtter anvendelsesorienteret forskning, der bidrager til fremme af trivsel og mental sundhed i SMV'er gennem udvikling og evaluering af nye metoder, værktøjer, interventioner eller businesscases. Der skal deltage minimum fem virksomheder, og de må maksimalt have 500 ansatte.

Bevillinger

I 2025 er der uddelt mere end 28 mio. kr. til projekter i puljen Forskning. Der er givet bevilling til syv projekter.

Bevillinger og projekter

Samlet bevilling: 28.319.343 kr.
Antal støttede projekter: 7

Bevillingsmodtagers organisationstype

Universiteter: 3
Stats- og sektorforskningsinstitutioner: 2
Erhvervsakademier: 1
Professionshøjskoler: 1

Projektets branchefokus

Flere brancher/bredt fokus: 5
Kultur, fritid, anden service: 1
Off. adm., undervisn., sundhed: 1

Bevillingsmodtagers hjemsted og region for projektets gennemførelse

Målgruppe

Projektets tema

Afsluttede projekter

Der er afsluttet ét forskningsprojekt i 2025. Nedenstående er en kort fremstilling af indsigter fra dette, udarbejdet på baggrund af en selvevaluering og vidensopsamling gennemført ved afslutningen af projektet.



Usikkerhed knyttet til overgangen til pensionisttilværelsen ved VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (2.386.545 kr., 01.05.2022-31.10.2025)

Forskningsprojektet har undersøgt, hvilke belastninger ældre ufaglærte medarbejdere møder i arbejdslivet, og hvordan disse påvirker deres mentale trivsel i en tid med stigende pensionsalder. På baggrund af surveydata fra 5.453 privatansatte ufaglærte i alderen 57-62 år har forskerne identificeret fem forskellige belastningsprofiler, herunder dårlig helbredstilstand, økonomiske udfordringer og belastende arbejdsvilkår. Studiet viser, at medarbejdere med én eller flere belastninger har markant dårligere mental trivsel end andre, og at kombinationen af dårligt helbred og hårde arbejdsvilkår indebærer den største risiko for stress og depressive symptomer.

Et centralt fund er betydningen af *job lock* – når medarbejdere ønsker at trække sig tilbage, men ikke har økonomisk mulighed for det. På tværs af alle belastningsprofiler har job lock en tydelig negativ effekt på mental trivsel. Projektet peger samtidig på, at virksomheder, der aktivt forsøger at fastholde og støtte ældre medarbejdere, kan reducere oplevelsen af belastninger og dermed styrke medarbejdernes trivsel.

Studiet bidrager med vigtig viden om konsekvenserne af øget pensionsalder og peger på behovet for fleksible tilbagetrækningsmuligheder, bedre arbejdsmiljøindsatser og mere systematisk støtte til ældre ufaglærte, hvis deres trivsel og tilknytning til arbejdsmarkedet skal styrkes.

Cases

I det følgende præsenteres to igangværende forskningsprojekter. De to projekter omhandler begge unge voksnes oplevelser med arbejdslivet, men har forskellige unge-målgrupper, samarbejder med forskellige partnere og tager afsæt i forskellige kontekster.



Arbejdsinklusion af unge voksne på autismespektret ved Aalborg Universitet (4.430.626 kr., 01.11.2025-31.10.2029)

Projektet undersøger, hvordan arbejdspladser kan styrke deres inklusionskapacitet i forhold til unge voksne på autismespektret. Projektet gennemføres med en lang række partnere, herunder Autismeforeningen, Incita – Center for Autisme, tre kommuner og 18 arbejdspladser. I modsætning til gængse tilgange, hvor unge matches individuelt med virksomheder, arbejdes der i projektet i stedet med inklusion som en proces, der skabes over tid mellem unge, arbejdspladser og inklusionsprofessionelle. Gennem longitudinelle interviews, feltstudier og deltagende observationer opbygges detaljeret viden om hverdagsinteraktioner, arbejdsmiljøets materielle og sociale betydning samt kønsspecifikke erfaringer med inklusion. En central del af projektet er vidensmobiliserende aktiviteter, herunder fælles lærings- og innovationsplatforme (FLIP), hvor viden omsættes til praksisnære metoder og redskaber.

Projektet har til formål at bidrage med ny viden og konkrete tilgange, der kan understøtte bæredygtig arbejdsinklusion af unge på autismespektret. På længere sigt er ambitionen, at projektets vidensbidrag kan medvirke til at forebygge marginalisering og mentale sundhedsudfordringer ved at styrke arbejdspladsernes evne til at skabe inkluderende rammer for deltagelse og fastholdelse.

Godt på vej i arbejdslivet – skab plads til flere unge nyansatte i mindre virksomheder ved TeamArbejdsliv (5.545.663 kr., 15.08.2023-31.12.2026)

Projektet gennemføres af TeamArbejdsliv, Aalborg Universitet og VIVE samt en partnergruppe med relevante fageksperter og brobyggere fra faglige organisationer og civilsamfundsorganisationer. Der samarbejdes med små og mellemstore virksomheder inden for byggeri og teknologiudvikling. Projektet undersøger, hvordan små og mellemstore virksomheder bedre kan understøtte unge førstegangsansatte med mentale sundhedsudfordringer og dermed styrke både trivsel og fastholdelse. Projektet tager afsæt i, at overgangen til arbejdslivet kan være sårbar for mange unge, samtidig med at SMV'er ofte mangler viden, redskaber og organisatorisk kapacitet til at håndtere denne kompleksitet i hverdagen.

I projektet er der to parallelle spor: et unge-spor, der undersøger unges oplevelser af at træde ind på arbejdsmarkedet, og et virksomhedsspor, der belyser SMV'ers praksisser, udfordringer og behov. Gennem et mixed methods-design kombineres spørgeskemaundersøgelser, casestudier og kvalitative interviews, hvor de unges egne erfaringer inddrages aktivt.

Ambitionen er at udvikle forskningsbaseret og praksisnær viden, der kan omsættes til konkrete greb og tilgange i virksomhederne. På længere sigt skal projektet bidrage til at skabe mere rummelige arbejdsfællesskaber, styrke unges mentale trivsel i overgangen til arbejdslivet og understøtte en mere bæredygtig fastholdelse af unge på arbejdsmarkedet.



Analyse og kampagne

Analyse og kampagne er en pulje, hvor det er muligt at søge om støtte til analyser eller kampagner, der tager sigte på mental sundhed, enten i arbejdslivet eller i samfundet generelt.

Analyse og kampagne-puljen blev suspenderet i 2024, og det har derfor ikke været muligt at ansøge om midler til puljen i 2025.

Afsluttede projekter

Der er i 2025 afsluttet to analyser og en kampagne, som kort er beskrevet nedenfor.

Udbytte

Projekterne har i vidt omfang opnået det, der har været afsat for deres bevilling. Dog har der i nogle tilfælde vist sig at være udfordringer med den planlagte undersøgelsesmetode. Projekterne er alle nået frem til konklusioner og konkrete anbefalinger af, hvilke initiativer der kunne styrke den mentale sundhed og trivsel i projektets kontekst.



KAMPAGNE: Forebyggende indsats for pårørende på arbejdspladsen. En kampagne rettet mod HR og ledere ved HMW Sundhed og Kommunikation (1.314.000 kr., 01.10.2023-31.01.2025)

Kampagnen havde til formål at øge opmærksomheden på, hvordan arbejdspladser kan støtte medarbejdere med omsorgsansvar for syge nærtstående, og at give ledere og HR konkrete værktøjer til dialog og forebyggelse. Indsatsen er nået bredt ud og har skabt stor interesse: Kampagnematerialet er blevet vist næsten tre millioner gange, og mere end 37.000 har besøgt kampagnesiden, hvor over 12 % har downloadet værktøjerne – langt over målsætningen.

I den gennemførte evaluering fandt 77 % af virksomhederne materialet nyttigt, og kampagnen har sat et tydeligt fokus på en ofte overset problemstilling. Selvom ingen nåede at implementere materialet fuldt ud inden for den korte tidsramme, har projektet styrket bevidstheden om pårørendes vilkår i arbejdslivet og givet virksomhederne et konkret afsæt for handling.



ANALYSE: AI-Jour: Kunstig intelligens og mental trivsel blandt journalister ved Teknologisk Institut (969.024 kr., 15.01.2024-30.06.2025)

I projektet er det undersøgt, hvordan kunstig intelligens påvirker trivsel, arbejdsvilkår og faglig identitet blandt journalister. Undersøgelsen har vist, at mange oplever anvendelsen af AI som en hjælp til at frigøre tid til kernejournalistik. Samtidig skaber implementeringen usikkerhed om jobtryghed, risiko for øget produktivetspres og bekymringer om kvalitet og misinformation. Ledelsens tilgang til implementeringen har stor betydning for oplevet tryghed og trivsel.

Undersøgelsen har været udfordret i forhold til at indsamle data i den form og i det omfang, det var til tænkt. Designet er tilpasset herefter, og samlet set vurderes det, at projektet bidrager med ny viden på et felt, der endnu er relativt uudforsket både nationalt og internationalt. Projektet er nået bredt ud i branchen, og mere end 25.000 har set eller hørt om resultaterne.



ANALYSE: Overgangsalder på arbejdsmarkedet ved Dorte Mosbæk (627.800 kr., 03.06.2024-03.03.2025)

Undersøgelsen belyser, hvordan kvinder i overgangsalderen oplever deres arbejdsliv, og hvilke udfordringer og muligheder der præger denne fase. Rapporten viser, at en stor andel af kvinderne oplever betydelige gener, som påvirker deres trivsel, energi og arbejdsevne, og at mange savner viden, forståelse og støtte på arbejdspladsen. Samtidig peger undersøgelsen på, at relativt små indsatser – fx øget åbenhed, fleksibilitet og bedre lederunderstøttelse – kan gøre en markant forskel i forhold til fastholdelse og trivsel.

Undersøgelsen har opnået meget stor gennemslagskraft og er nået bredt ud i både offentligheden og praksisfeltet. Den har været omtalt mere end 90 gange i landsdækkende og lokale medier, hvilket har bidraget til at sætte overgangsalder og arbejdsliv tydeligt på den nationale dagsorden.

Læringer på procesniveau

Nedenstående er læringer på tværs af de afsluttede analyser og kampagner. Projekterne er meget forskellige, hvad angår både indhold, struktur og målgruppe, hvormed nedenstående læringer er på proces- og forandringsniveau, da der her er elementer, som er sammenlignelige på tværs.



Synliggørelse skaber legitimitet – ikke automatisk forandring

På tværs af projekterne viser erfaringerne, at analyser og kampagner spiller en afgørende rolle i at synliggøre problemstillinger, som ellers er underbelyste eller tabuiserede i arbejdslivet. Ved at sætte ord, data og fortællinger på komplekse vilkår skabes der mulighed for dialog og handling. Samtidig peger erfaringerne på tværs af projekterne på, at synliggørelse i sig selv sjældent fører til forandring i praksis, men fungerer som et nødvendigt første skridt, der skal følges op af bearbejdning og oversættelse lokalt.



Rækkevidde og gennemslag har forskellig karakter

Projekterne viser, at stor rækkevidde – fx i form af mange downloads, medieomtale eller bred opmærksomhed i en branche – bidrager til at sætte dagsordener og skabe fælles referencepunkter. Omvendt viser erfaringerne også, at forandringer i arbejdslivet kræver mere end udbredelse: dialog, ledelsesmæssig opbakning og konkrete anledninger til at arbejde videre med materialerne. Rækkevidde og praksisforandring er dermed beslægtede, men ikke sammenfaldende størrelser.



Tid, modning og gentagelse er afgørende for effekten

På tværs af analyser og kampagner fremstår tid som en central faktor. Flere evalueringer peger på, at projektperioderne i sig selv er for korte til at skabe varige ændringer i arbejdsgange og kultur. Effekten ligger i høj grad i den efterfølgende brug af analyser, værktøjer og viden – og i organisationernes mulighed for at vende tilbage til materialet over tid. Det peger på, at analyser og kampagner i denne pulje først og fremmest bidrager med et afsæt, som kræver løbende vedligeholdelse for at få varig betydning.

Læringer om understøttelse af mental sundhed

Nedenstående er læringer på baggrund af en analyse på tværs af projekterne under puljen. Det understreges, at de er forskellige, hvormed læringerne skal læses som forsigtige bud på tværs, hvor der ses relevante indsigter i forhold til Velliv Foreningens overordnede målsætninger og ambitioner.



Mental sundhed understøttes bedst, når den kobles til arbejdslivets konkrete vilkår

Det at arbejde med mental sundhed bliver meningsfuldt og handlingsrettet, når arbejdet knyttes tæt til konkrete arbejdsvilkår frem for individuelle symptomer. Det gælder både pårønderroller, teknologiske forandringer og overgangsalder. Projekterne peger samlet set på, at mental sundhed i arbejdslivet ikke kan adskilles fra organisering, krav, tempo, forventninger og ledelsesmæssige rammer. Når mental sundhed gøres til et fælles arbejdslivsrelateret frem for et individuelt problem, øges både relevansen og legitimiteten.



Sprog, viden og anerkendelse er en forudsætning for støtte

En tværgående læring er, at mange mentale belastninger i arbejdslivet forstærkes af tavshed, usikkerhed og manglende sprog. Projekterne viser, at analyser, kampagner og værktøjer kan bidrage til et fælles sprog, som gør det lettere at tale om det svære – både for medarbejdere og for ledere. Anerkendelse af vilkår, som tidligere har været usynlige eller private, fremstår som en central mekanisme i at reducere ensomhed, usikkerhed og oplevet pres.



Støtte til mental sundhed kræver strukturer – ikke kun opmærksomhed

På tværs peger erfaringerne på, at opmærksomhed og viden er nødvendigt, men utilstrækkeligt. Mental sundhed for det arbejdende menneske understøttes bedst, når der også er strukturer, der gør det muligt at handle: klare roller, dialogredskaber, ledelsesmæssigt ansvar og gentagne anledninger til at tage emnerne op. Projekterne viser, at uden sådanne strukturer risikerer mental sundhed at blive et individuelt ansvar – også selvom intentionerne er gode.

Opsamlende om værdi

De gennemførte analyser og kampagner har sat lys på en række behov og udfordringer hos særlige målgrupper og i særlige sammenhænge. Der er også i 2025 en tæt sammenhæng mellem de læringer og indsigter, der er etableret gennem analyser og kampagner, og de øvrige projekter og puljer i Velliv Foreningen.

Analyserne har dermed endnu en gang skabt værdi ved både at etablere viden og at sprede viden til relevante aktører, så der skabes fokus på og indsigt i arbejdet med understøttelse af mental sundhed for alle, i alle situationer i arbejdslivet.

Danmarks Mentale Sundhedsdag

Danmarks Mentale Sundhedsdag giver alle danske arbejdspladser mulighed for at søge om 10.000 kr. til et event om mental sundhed.

Bevillinger

I 2025 er der bevilget 10 mio. kr. til projekter under Danmarks Mentale Sundhedsdag (DMS). Der er en bred repræsentation geografisk, ligesom der er stor variation på tværs af brancher. Den private sektor udgør fortsat næsten halvdelen af bevillingerne, og de fleste virksomheder har mellem 11 og 50 medarbejdere.

Ansøgninger og bevillinger

Samlet bevilling: 10.000.000 kr.
Antal ansøgninger: 2.100
Antal projekter, der har fået bevilling: 1.000

Formål

Sektor

Antal ansatte hos bevillingsmodtager

Bevillingsmodtagers geografiske placering

Projektets branchefokus

Hvordan er bevillingsmodtager blevet opmærksom på DMS?

Årets aktiviteter

Danmarks Mentale Sundhedsdag har i 2025 haft karakter af videreførelse snarere end udvikling af nye formater. Der er modtaget 2.100 ansøgninger, og som tilfældet var i 2024, er den generelle vurdering, at de bevilgede projekter er af høj kvalitet. I 2025 var det ikke længere muligt at søge om penge til foredrag, hvilket har fået ansøgerne til at fokusere på det, der er intentionen med DMS, nemlig de målrettede arbejdspladsrettede indsatser og involverende formater.

Som et nyt tiltag blev der i 2025 afholdt en DMS-konference den 10. oktober, som blev gennemført både fysisk og digitalt. Der var ca. 200 deltagere fysisk og tilsvarende digitalt – og deltagerne kom fra arbejdspladser, hvor de arbejdede med HR eller ledelse, var konsulenter eller arbejdede fagligt inden for området. Konferencen blev afholdt som led i et ønske om, at Velliv Foreningen selv markerer DMS tydeligere, og at DMS i højere grad bliver et synligt samlingspunkt, hvor foreningen er afsender. Temaet for dagen var 'Trivsel på bundlinjen', og gennem oplæg og debat blev det udfoldet, hvordan medarbejdernes mentale sundhed kunne forbedres til gavn for både økonomi og mennesker.



DMS har i 2025 fungeret som en ramme, der har givet mange arbejdspladser mulighed for at sætte mental sundhed på dagsordenen gennem konkrete indsatser i hverdagen. Samtidig har konferencen bidraget med inspiration og fælles refleksion og givet et bredere publikum anledning til at forholde sig til mental sundhed i arbejdslivet.

Cases

Nedenstående cases har begge fået en bevilling fra DMS i 2025. Beskrivelserne bygger på projekternes ansøgninger.

Intern kommunikation og samarbejde ved Fynbo Foods

Fynbo Foods har i forbindelse med Danmarks Mentale Sundhedsdag gennemført en fælles workshop med fokus på kommunikation og samarbejde i en travl hverdag. Gennem dialog og praktiske øvelser arbejdede medarbejdere på tværs af virksomheden med tone, samspil og trivsel i hverdagen og fik et fælles sprog for, hvordan samarbejdet kan styrkes – også under pres.



Samarbejdskraft og trivsel på tværs – kickoff for Museum Lolland-Falsters transformationsrejse

Museum Lolland-Falster har i forbindelse med Danmarks Mentale Sundhedsdag gennemført et fælles kickoff med fokus på samarbejde og trivsel i en organisation i forandring. Gennem oplæg og øvelser faciliteret af en ekstern erhvervspsykolog arbejdede medarbejdere på tværs af fagligheder med psykologisk tryghed, mødekultur og ansvarsfællesskab som afsæt for en bredere indsats for mental sundhed og trivsel.



Du skal ikke behandle andre, som du selv vil behandles, men som de har brug for, ved Arla Foods

Arla Foods har i forbindelse med Danmarks Mentale Sundhedsdag gennemført en workshop med fokus på kommunikation og psykologisk tryghed på tværs af generationer og personligheder. Med afsæt i princippet om at møde andre ud fra deres behov – frem for egne præferencer – arbejdede deltagerne med refleksion, dialog og konkrete redskaber til at styrke samarbejde, forståelse og trivsel i hverdagen.



Ung Styrke

Velliv Foreningen har søsat Ung Styrke for at give den nye generation, der er på vej ind på arbejdsmarkedet, en god start på arbejdslivet og forebygge den mistrivsel, som mange desværre oplever.

Årets aktiviteter

Der er i 2025 bevilget 8 mio. kr. til fortsættelse af Ung Styrke i 2025, og gennem året er der arbejdet videre med både kendte formater og udvikling af nye initiativer og tilgange. I løbet af 2025 er der gennemført følgende:

- Todages uddannelse i Aarhus og København for 31 deltagere
- To inspirationsdage i Aarhus og København med samlet ca. 180 deltagere
- Afprøvning af værktøjer på syv arbejdspladser faciliteret af erhvervspsykologer
- Gennemførelse af to analyser med fokus på henholdsvis arbejdspladsernes oplevelse af unge medarbejdere og fastholdelse af unge medarbejdere
- Kampagne i august-september med fokus på bred formidling
- Miniprojekt med inddragelse af målgruppen af unge
- Gentænkning af ungstyrke.dk som et digitalt læringskoncept, der digitaliserer det oprindelige todages forløb og guider arbejdsgivere gennem onboardingforløbet.

Evaluering af inspirationsdage

De to inspirationsdage er gennemført som et resultat af erkendelsen af, at Ung Styrke skal nå længere og bredere ud for at kunne gøre den størst mulige forskel. Derfor blev det kortere format med flere deltagere samlet afprøvet, og erfaringerne er positive.



Udbytte af inspirationsdagen

Den gennemførte evaluering viser, at deltagerne i høj grad oplevede inspirationsdagene som meningsfulde og relevante for deres arbejde med unge i arbejdslivet. Udbyttet knytter sig især til en øget forståelse for unges forventninger, kommunikation og trivsel samt konkrete perspektiver på onboarding og fastholdelse. Mange deltagere peger på, at dagene har givet anledning til refleksion over egen praksis og bekræftet vigtigheden af at arbejde mere systematisk med rammer, dialog og ledelsesmæssig opmærksomhed i mødet med unge medarbejdere. Samtidig fremstår udbyttet primært som inspiration snarere end som direkte implementerbare løsninger, hvilket er i tråd med formatets karakter.

I spørgeskemaet har 92 % af deltagerne fra København og 87 % af deltagerne fra Aarhus svaret, at de fandt inspirationsdagen god. De resterende har svaret 'Middel', hvormed ingen har svaret 'Dårlig'.

Afreportering af kampagne

Kampagnen om Ung Styrke blev gennemført med henblik på at skabe opmærksomhed og sætte unges trivsel i arbejdslivet på dagsordenen snarere end at drive direkte implementering.



Afreporteringen viser, at kampagnen om Ung Styrke har opnået meget stor rækkevidde og synlighed på kort tid. Kampagnen nåede mere end 1,3 mio. beskæftigede danskere på sociale medier med over 2,4 mio. visninger, heraf knap 1 mio. visninger på 30 sekunder eller mere, hvilket peger på stor opmærksomhed og stærk fastholdelse. Kampagnen har i særlig grad været effektiv i forhold til sit primære formål om at skabe refleksion: En eftermåling viser, at 62,7 % af respondenterne i målgruppen i nogen eller høj grad har reflekteret over, hvordan deres egen arbejdsplads tager imod unge medarbejdere på baggrund af kampagnen. Samtidig viser afreporteringen, at kendskabsniveauet til Ung Styrke generelt er relativt lavt (3,9 %), hvilket indikerer, at kampagnen især har fungeret som et bredt opmærksomheds- og refleksionsgreb snarere end som en indsats, der i sig selv skaber varig genkendelse eller direkte handling.

Læringer

I 'Årets aftryk 2024' blev der peget på, som en central erkendelse, at der på sigt måtte findes mere økonomisk bæredygtige måder at udbrede Ung Styrke på, idet kurserne og konferencerne fungerer godt, men ikke kan stå alene som en langsigtet spredningsstrategi. Denne erkendelse blev i 2025 omsat til konkrete valg og justeringer af indsatsen.

I 2025 blev det derfor besluttet at bevæge Ung Styrke i retning af en bredere formidlende tilgang, der kunne nå flere arbejdspladser uden et tilsvarende ressourceforbrug pr. deltager. Derfor blev ungstyrke.dk videreudviklet til en always-on-læringsplatform, der digitaliserer det oprindelige todages forløb, som skulle fungere i kombination med inspirationsdagene, der blev igangsat og oplevet som et velfungerende format, og som også tages med i 2026. Derudover blev den ambitiøse kampagneindsats gennemført, hvor erfaringerne viser, at tilgangen har stor rækkevidde og bidrager til erkendelse og dialog. Samtidig tydeliggør erfaringerne fra kampagnen, at overgangen fra opmærksomhed til konkret handling fortsat kræver mere målrettede og længerevarende indsatser. Dermed fremstår 2025 som et år, hvor tidligere læringer ikke blot blev gentaget, men aktivt omsat til nye greb og strategiske valg.

Læringerne fra 2025 er, at differentierede formater er velegnede og understøtter Ung Styrkes ambition om at nå så mange som muligt med både viden og værktøjer. Dette tages med til det videre arbejde i 2026, hvor der fortsat ligeledes vil være fokus på inddragelse af målgruppen af unge mere direkte i Ung Styrke, så deres perspektiver kan stå endnu tydeligere frem.