

Vis Redigér Slet Versioner



CO MAGASINET

3. UDGAVE 2020

INDHOLD**01. Fra 45 til nul arbejdsulykker på fire år**

02. Flexibilitet med en gulerod

03. Fire emner I bør overveje før VUA

04. Sådan kan I skabe trygge rammer for kræftsyge

05. MAB'er tager ansvar for egne kompetencer

06. Gør som din pensionsrådgiver

07. Bliv klogere på kollektive aftaler i Europa

CO-MAGASINET 3/2020

Nul arbejdsulykker | Varierende ugentlig arbejdstid - sådan | Skab trygge rammer for kræftsyge | Medarbejdervalgte tager selv ansvar

01. Fra 45 til nul arbejdsulykker på fire år

Enkle procedurer og en etårig arbejdsmiljøuddannelse til alle arbejdsmiljørepræsentanter og ledere har banket antallet af arbejdsulykker i bund på Lemvigh-Müller.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

22. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

AMR

Hos Lemvigh-Müller har de brugt et helt år på at lære to procedurer og to skemaer at kende. Det kan lyde som lang tid, men resultatet taler for sig selv.

I 2016 havde stål- og teknikgrossisten 705 fraværdsdage på grund af arbejdsulykker og 45 registrerede arbejdsulykker. I dag, hvor halvdelen af 2020 er gået, står der et stort, flot nul ud for begge dele.

Succesen skyldes en bestyrelsesbeslutning om at sætte fokus på at nedbringe antallet af arbejdsulykker. Det resulterede i, at virksomheden udviklede arbejdsmiljøuddannelsen "LM Nedtælling", der har placeret bevidstheden om et sikkert arbejdsmiljø centralt i medarbejdernes tankesæt.

"Vi har fået en sikrere hverdag. Vi kan mærke i produktionen, at arbejdsmiljøet er blevet meget bedre. Alle har fokus på det. Det er ikke bare

arbejdsmiljørepræsentanterne og mig, der er opmærksomme på det. Det er det første og det sidste, der bliver talt om til tavlemøderne,” fortæller Kent Mortensen, der er medlem af Dansk Metal og tillidsrepræsentant på Lemvigh-Müller i Køge, hvor de producerer stålkonstruktioner til bygge- og anlægsbranchen. Hans arbejdsplads er dermed en af de mest farlige arbejdspladser i koncernen, hvor der er fare for alvorlige ulykker i forbindelse med for eksempel svejseopgaver.

TR ER VIGTIGE FOR ARBEJDSMILJØET

Uddannelsen ”LM Nedtælling” var først og fremmest tiltænkt arbejdsmiljøorganisationen, altså arbejdsmiljørepræsentanter og sikkerhedsledere, men også tillidsrepræsentanter og andre relevante ledere har deltaget.

”Tillidsrepræsentanterne har en kæmpe aktie i det her. Hvis de ikke synes, at det er en god idé, og ikke bakker op om indsatsen, så er det jo benspænd for det, som vi gerne vil opnå,” siger Randi Madsen, arbejdsmiljøchef i Lemvigh-Müller og udvikler af uddannelsen.

Af samme årsag har det også været vigtigt at få lederne inddraget i arbejdsmiljøarbejdet.

”Arbejdsmiljørepræsentanten kan være nok så dygtig og nok så ihærdig, men hvis ledelsen ikke vil det, så falder det sammen. Jeg skal have topledelsens opbakning, og Kent og hans kolleger skal have driftsledelsens opbakning, ellers kommer der pludselig en og siger: ”Hallo, hvad er det I render og laver, hvorfor bruger I penge på det?”” forklarer hun.

Overordnet var formålet med uddannelsen at skabe en fælles forståelse for, hvordan Lemvigh-Müller nåede målet om nul arbejdsulykker i 2020 og sikrede sig, at alle de involverede var 100 procent klædt på til opgaven og klar til at håndhæve arbejdsmiljøpolitikken i en travl hverdag.

LM NEDTÆLLING

Sådan er uddannelsen LM Nedtælling skruet sammen:

- Spørgeskemaundersøgelse om arbejdsmiljøet
- Opstartsmøde med ledere
- Kickoff
- Tre workshops
- Eksamen
- Afsluttende konference

Under hele uddannelsen var der fokus på kommunikation, sikkerhedsdialog og synlighed. Deltagerne fik løbende hjemmeopgaver for.

”Jeg har solgt det her som en ny LM-kultur, for det handler i virkeligheden om, at budskabet skal gentages og gentages, og det skal prioriteres,” fastslår Randi Madsen.

NEMT AT ANMELDE

Sideløbende indførte hun en anmeldelsesprocedure og en procedure for sikkerhedsgennemgang samt to skemaer – et for anmeldelse af risikospot og et til brug under sikkerhedsgennemgang. Dertil kommer en central database, der samler alle risikospots i koncernen.

”En ting er at inddrage arbejdsmiljøorganisationen. Noget andet er, at vi skal have medarbejderne med. Mange af vores medarbejdere har ikke adgang til mobiltelefon eller computer i løbet af arbejdsdagen, så derfor er der lavet blokke, som ligger ude på arbejdspladserne, og som alle medarbejdere kan udfylde. Hvis de har meget travlt eller har svært ved at skrive en hel masse, så kan de bare skrive deres navn på en seddel og aflevere den til en leder. Så kommer der en arbejdsmiljørepræsentant og spørger ind til, hvad der er sket eller observeret,” siger hun.

Det er en løsning, som fungerer rigtig godt blandt medarbejderne i produktionen.

”Det er nemt. Jeg ved, lige hvor blokken er, og hvis man ser noget, så er det bare med at indberette det med det samme, så der kan blive gjort noget ved det. Som

medarbejder er det rigtig fint at blive inddraget på den måde,” siger Kent Mortensen.

FÆLLES SPROG

Også arbejdsmiljørepræsentant Søren Kjøller på Lemvig-Müllers centrallager i Odense oplever, at den nye systematik i tilgangen med indberetninger er blevet taget godt imod af kollegerne.

Med 20 års erfaring som arbejdsmiljørepræsentant kunne man tro, at han ikke kunne lære ret meget om arbejdsmiljøarbejde, men uddannelsen og den dialog, som den førte med sig, har sat nogle helt nye rammer for arbejdet, siger han.

”Vi fik en fælles forståelse og et fælles sprog, hvilket var vigtigt, fordi vi havde forskellige termer for, hvad der er en risikospot, hvad der er en uønsket hændelse, og hvad vi kalder de ting, som vi registrer. Og vi fik et fælles mål,” forklarer han.

Samtidig har hans eksamensopgave, som er lavet i samarbejde med en leder, dannet grundlaget for, hvordan centrallageret i Odense håndterer det daglige arbejde med at anmelde risikospot.

Blandt andet er så mange beslutninger som muligt nu lagt ud til medarbejderne. Det betyder, at risikoen ved et anmeldt risikospot bliver fjernet med det samme, mens medarbejderne har ansvaret for at komme med et bud på den langvarige løsning på problemet.

TAGER ANSVAR

I praksis fungerer det sådan, at Søren Kjøller og hans leder holder to-tre møder om ugen. Hver mandag gennemgår de alle nyindkomne risikospot, og så beslutter de, hvilke grupper de skal besøge på tavlemøder i den pågældende uge.

”I starten var folk lidt skeptiske. Men vores oplevelse har været, at når de to eller tre gange har oplevet, at de selv kan tage beslutningerne og får ansvaret for at finde en løsning, så er de meget positive. Det viser sig blandt andet ved, at vi får en masse risikospot ind, nøjagtigt som vi gerne vil have,” fortæller han.

I begyndelsen måtte de ofte vende tilbage og følge op på de enkelte sager, men efterhånden er de enkelte grupper begyndt at tage mere og mere ansvar for at fjerne risikoen selv og finde en løsning.

TIP TIL EN SIKKER ARBEJDSPLADS

Lemvigh-Müllers erfaring med at skabe en sikker arbejdsplads:

1. Systematik. Skab et system, som ledelse og medarbejdere respekterer og overholder.
2. Vedholdenhed. Gentag budskabet om og om igen.
3. Hold det simpelt – gør det nemt at rapportere hændelser og nærved-observationer.
4. Ledelse, ledelse og ledelse. Ledelsen skal være med i processen og bakke op om målet.
5. Tilbage melding er afgørende for opbakningen blandt medarbejderne.

Kilde: Randi Madsen, Søren Kjøller og Kent Mortensen

Efterhånden har medarbejderne taget så meget ansvar for behandlingen af risikospot, at Søren Kjøller og hans leder blot skal godkende løsninger i langt de fleste tilfælde.

”Det er i virkeligheden ikke så svært at sælge. Vi har nogle rammer, som vi skal arbejde inden for. Spørgsmålet er: Vil I selv have indflydelse på, hvordan det skal foregå, eller vil I have nogle andre til at bestemme det? Målet er jo et, som alle kan forstå: Vi skal sikkert og hele hjem om eftermiddagen,” siger han.

Et andet tiltag, der også styrker kollegernes lyst til at bidrage til et sikkert arbejdsmiljø, er, at de skal godkende de løsninger, som kommer på de enkelte risikospot. På den måde sikres det, at løsningerne bliver implementeret, og at de virker efter hensigten i praksis.

VIGTIGT MED TILBAGEMELDING

For Søren Kjøller har det altafgørende været, at ledelse og medarbejdere er enige om målet, og at medarbejderne deltager aktivt, fordi de ikke længere er frustrerede over, at der ikke bliver gjort noget ved de ting, som bliver påpeget. Behandlingen af anmeldelser er sat i system, og anmeldelser risikerer ikke længere at forsvinde, fordi man har alt for travlt med at drifte.

”Det er så vigtigt at komme med tilbagemeldinger på selv de mindste ting, for følelsen af at blive taget alvorligt betyder rigtig meget,” fastslår Søren Kjøller.

Uddannelsen LM Nedtælling startede i 2017 og sluttede et år efter, men det er lykkedes at fastholde alle de gode intentioner. Nye ledere og arbejdsmiljørepræsentanter træder nu ind i en veletableret sikkerhedskultur, og uddannelsen er nu kognit ned til en enkelt dags undervisning.

”Det kan godt være, at vi har brugt en masse penge og et helt år på to skemaer og to procedurer. Men til gengæld så kan vi det også. Og vi er på vej mod det vigtigste mål: nul ulykker foreløbigt i 2020. Det er vigtigt, at vi fortsætter med at forebygge personskader for at få og opretholde et stabilt lavt tal,” siger arbejdsmiljøchef Randi Madsen.

02. Flexibilitet med en gulerod

Vestfrost i Esbjerg har lavet en aftale om variabel ugentlig arbejdstid, som både medarbejdere og ledelse er tilfredse med.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

18. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Vi skruer tiden tilbage til efteråret 2019. Der er tomt i produktionshallen hos Vestfrost i Esbjerg. Produktionen af specialkølere til blandt andet medicinalindustrien og sygehuse ligger stille. Det er ellers tirsdag lige efter efterårsferien, og medarbejderne ville normalt være i fuld sving med at samle specialkølere. Men ikke i dette efterår.

Medarbejderne på linjen har nemlig fået ekstra lang efterårsferie. Virksomheden har brugt ferien på at stille en ny maskine op i fabrikken, og tre dage efter ferien er blevet brugt til at køre maskinen ind.

Til gengæld har medarbejderne arbejdet 42 timer om ugen i ugerne op til efterårsferien for at spare op til den ekstra ferie og for at kunne levere til kunderne til tiden, selv om der ikke bliver produceret i 12 dage.

Medarbejdere og ledelse på Vestfrost har nemlig gennem mange år haft en aftale om varierende ugentlig arbejdstid (VUA). En aftale, som begge parter er tilfredse med.

Den bliver ikke brugt så tit, men kommer i spil, når der er ekstra pres på i produktionen eller som dengang i efteråret 2019, fordi der var brug for tid og ro til at stille en ny maskine op.

VUA GAVNER AKKORDEN

Aftalen betyder, at virksomheden med mindst en uges varsel kan sætte arbejdstiden op med en time om dagen i højst seks uger. For medarbejderne har det ud over ekstra feriedage og lidt mere i lønningsposen betydet, at medarbejderstaben er stabil. Der bliver sjældent afskediget medarbejdere i større omfang, når ordrebøgerne er mindre fyldt op, og omvendt heller ikke ansat i større omfang ved bugnende ordrebøger. Det sikrer blandt andet akkorden.

”Når du har en fast medarbejderstab, kan du holde en mere stabil akkordindtjening. Du har medarbejdere, der har de kompetencer, der kræves, hvilket er vigtigt i en virksomhed som Vestfrost, hvor det er ret komplekst og tungt at blive lært op. Tidligere kunne kollegerne godt gå 15-20 kroner ned i timen, fordi de skulle lære nye op,” siger Bjarne Kirkeby, der indtil 2016 var 3F-fællestillidsrepræsentant på virksomheden og nu er faglig sekretær i 3F Esbjerg.

Der har dog ikke altid været opbakning til aftalen om VUA. Virksomhedens første aftale var en fiasko, som alle parter har lært af. Det var i 2004.

”Dengang lavede vi en aftale for at undgå, at vi skulle ud i afskedigelser lige op til jul. Fejlen var, at vi gik med til, at kollegerne kunne afvikle timer, inden de havde optjent dem,” fortæller Bjarne Kirkeby, der var med til at indgå aftalen.

Det gav nemlig problemer, da de ordrer, der var blevet udskudt før jul, ikke kom som forventet, og en afskedigelsesrunde var en realitet. De opsagte fik minus-timerne godskrevet, mens andre skulle arbejde dem ind.

”Det gav en hulens ballade, og jeg var selv en af dem, der skulle arbejde timerne ind. Det ønskede jeg simpelthen ikke, når jeg vidste, at der stod nogle ovre i en anden afdeling og bare fik dem frigivet,” fortæller Tom Klausen, der i dag er tillidsrepræsentant for 3F’erne på Vestfrost.

Aftalen overlevede ikke længere end et år.

MEDEJERSKAB ER VIGTIGT

Ved lønforhandlingerne i 2007 bragte ledelsen igen ønsket om VUA på banen. Vestfrost havde flyttet al produktion af husholdningsfrysere til Tyrkiet, mens specialproduktioner blev bevaret i Esbjerg. Det betød, at virksomheden gik fra at være lagerførende til ordreførende, og derfor var der brug for at kunne skrue op og ned for produktionen.

Forhandlingerne resulterede i, at der blev lavet en treårig aftale, hvor der blev sat nogle kroner og øre på fleksibiliteten, og medarbejderne fik tre fridage før påske.

”Det gjorde den nemmere at sælge. Ligesom det var vigtigt, at det blev aftalt, at det med at gå i minus aldrig må ske igen,” fastslår Tom Klausen.

Jeg er glad for, at vi fik forhandlet nogle fordele hjem for både virksomheden og medarbejderne. Det betyder, at begge parter har fået et medejerskab af aftalen.

Bjarne Kirkeby, tidligere fællestillidsrepræsentant på Vestfrost

”Jeg er glad for, at vi fik forhandlet nogle fordele hjem for både virksomheden og medarbejderne. Det betyder, at begge parter har fået et medejerskab af aftalen. Jeg tror, at det er afgørende, at begge parter føler, at de har andel i aftalen, hvis det her skal lykkes,” siger Bjarne Kirkeby.

Vestfrosts aftale om VUA omfatter alle fuldtidsansatte produktionsmedarbejdere på virksomheden. Den fastslår blandt andet, at arbejdstiden under VUA ikke kan blive højere end 42 timer ugentligt fordelt med højst en time ekstra om dagen, og den beskriver, hvordan virksomheden skal forholde sig i forhold til helligdage og afholdelse af ferie, orlov, sygdom eller kurser. Ligesom den beskriver, hvad der skal

ske med overskydende timer ved eventuelle afskedigelser, eller hvis der bliver ansat nye kolleger i perioden.

”Vi har skrevet ind, at man maksimalt kan arbejde 42 timer om ugen i seks uger, og så skal du op og have luft i 14 dage. Det havde virksomheden først lidt svært ved at forstå. De ville gerne køre ud i et hug. Men med den type arbejde, der bliver udført på Vestfrost, så skal kollegerne sgu have tid til at restituere,” påpeger Bjarne Kirkeby.

PERSONLIGE HENSYN

Selv om aftalen gælder alle produktionsmedarbejdere, så forsøger tillidsrepræsentanterne at finde en løsning, hvis en kollega har svært ved at få det til at hænge sammen.

”Vi møder ind en time tidligere, og det kan jo godt være svært at aflevere børn kl. 5.45, så tit bliver de bare en time ekstra i den anden ende. Der er også nogle, som får lov til helt at hoppe ud af VUA'en, fordi de er enlige forsørgere. Det er der i det store hele forståelse for,” fortæller Tom Klausen.

De har eksperimenteret lidt med, hvordan plustimerne skal afspadseres. Tidligere skulle en overarbejdet time afvikles med en time en anden dag, men det skabte stor utilfredshed blandt medarbejderne. Så nu forsøger de så vidt muligt at lukke en hel fabrik ned ad gangen, så alle holder fri på samme tid. Der er dog mulighed for fleksibilitet, hvis en medarbejder har brug for ekstra frihed.

”Vi aftaler fra gang til gang, hvornår timerne skal afvikles. Vi ser helst, at vi kan afvikle inden for et år, men det kommer an på ordresituationen. Ledelsen er dog blevet bedre til at se ud i fremtiden, så vi kan planlægge at lukke ned, og folk kan planlægge for eksempel ferie i god tid,” siger Tom Klausen.

Virksomhedens forhandlingsudvalg holder løbende øje med, at plustimerne bliver afviklet. Glemmer ledelsen at sørge for, at timerne bliver afviklet, så får den en venlig påmindelse om, at hvis timerne ikke er afviklet efter et år, så overgår det som overtid med et overtidstillæg oveni.

03. Fire emner I bør overveje før VUA

Hvem, hvad og hvornår. CO-industri sætter fingeren på fire emner, som I bør overveje, før I indgår en lokalaftale om varierende ugentlig arbejdstid.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

18. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Industriens overenskomster rummer flere muligheder for fleksibilitet i arbejdstiden. En af dem er varierende ugentlig arbejdstid, som blandt andet Vestfrost A/S i Esbjerg bruger. Hvordan og under hvilke forhold arbejdstiden kan variere, er helt op til den lokalaftale, som arbejdsgiver og medarbejdere indgår.

Muligheden for at indgå en aftale om varierende ugentlig arbejdstid (VUA) fremgår af Industriens Overenskomst § 9, stk. 2 og Industriens Funktionæroverenskomst § 9, stk. 5.

Det kan være fristende at indgå en VUA-aftale i pressede situationer som for eksempel ved uventet stor ordretilgang eller som i Vestfrosts tilfælde for at undgå afskedigelser i forbindelse med aflyste ordrer, men det er i mange situationer ikke det bedste tidspunkt. Oplever I, at ledelsen gerne vil have en aftale om fleksibel arbejdstid, og er I enige om, at det kan være en fordel for både virksomhed og medarbejdere, så lav

aftalen, i god tid inden behovet opstår. Det giver ro til at få gennemarbejdet aftalen, så alle er tilfredse, og så har I den klar og kan gøre brug af den, når behovet er der.

CO-industri peger her på nogle emner, som I bør være opmærksomme på, hvis I på din arbejdsplads vil lave en aftale om varierende ugentlig arbejdstid. Men husk, at der kan være andre og flere emner, der er vigtige at tage højde for på netop jeres arbejdsplads. Det er derfor altid en god idé at kontakte din lokale afdeling for at få rådgivning der.

De overordnede rammer for VUA:

Overvej, hvad der er formålet med aftalen, og hvem der bliver omfattet. Hvor lang skal perioden for VUA være, og skal der aftales en pause mellem VUA-perioder?

Planlægning af arbejdstiden:

Når I aftaler rammerne for VUA, bør I være særligt opmærksomme på, hvordan søgnehelligdage samt overenskomst-mæssige fridage planlægges, ligesom det skal håndteres, hvordan uddannelse og ferie afvikles. I bør også sikre jer, at der er enighed om, hvornår eventuel overtid starter.

Det praktiske:

I forbindelse med VUA rejser der sig en række praktiske spørgsmål, som I bør overveje, om skal skrives ind i jeres lokale VUA-aftale. Det kan for eksempel være, hvilken plan der er for afspadsning af overskydende timer, og hvilken indflydelse den enkelte medarbejder skal have på planen. Hvordan håndterer I afskedigelser eller ansættelser i VUA-perioden? Skal lønnen udbetales som et gennemsnit af ugen. Skal der tages hensyn til personlige forhold som for eksempel enlige forældre. Og hvad stiller I op, hvis en kollega bliver syg under en VUA-periode eller under afvikling af optjente afspadsningstimer?

Aftale og hvad så:

I lokalaftalen om VUA kan det også være værd at skrive ind, om aftalen skal testes i en prøveperiode, og om den skal evalueres undervejs i aftaleperioden, og at både arbejdsgivere og medarbejdere høres i den forbindelse. I bør desuden overveje, hvad der skal ske med arbejdstiden, hvis aftalen siges op.

Som med alt andet godt tillidsrepræsentantarbejde er det en gode idé at sikre sig, at kollegerne bliver inddraget i beslutningen og processen omkring indgåelse af en VUA-aftale, og at de forstår, hvorfor og hvordan aftalen skal bruges.

Ligesom på Vestfrost kan I nemlig også gennem en god forhandling sikre jer, at både medarbejdere og virksomhed får fordele af VUA-aftalen. Det gælder virksomheden, der får fleksibilitet til at skrue op for produktionen, når det er nødvendigt, og får kvalitetsprodukter ud i den anden ende produceret af erfarne og velkvalificerede medarbejdere.

Medarbejderne vil opleve, at de ikke mister gode kolleger til arbejdsløshed, når hasteorderne er produceret. Ligesom de ikke i tide og utide skal belastes af oplæring af mange nye kolleger på én gang med dertilhørende risiko for større fejlmargin i kvaliteten af slutproduktet. Jeres eventuelle bonusordning vil også blive påvirket langt mindre, hvis produktionen udføres af erfarne medarbejdere.

Når begge parter – arbejdsgiver og medarbejdere – i fællesskab har indgået en god aftale, som alle er tilfredse med og har fordele af, kan det være med til at skabe grobund for nye aftaler. Simpelthen fordi det skaber tillid.

04. Sådan kan I skabe trygge rammer for kræftsyge

Kræftens Bekæmpelse sætter med en ny kampagne fokus på, hvordan arbejdspladsen kan skabe trygge og klare rammer for medarbejdere, der er ramt af kræft eller andre livstruende sygdomme.



SKREVET AF

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

18. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

AMR

Med hjælp fra blandt andre tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter i CO-industri-medlemsforbund har Kræftens Bekæmpelse iværksat en kampagne, som skal hjælpe virksomhederne med at tage godt hånd om medarbejdere, der bliver ramt af kræft eller andre livstruende sygdomme.

Hvert år får 14.000 danskere i den erhvervsaktive alder konstateret kræft, og det tal forventes at stige i takt med, at pensionsalderen stiger. Dermed rykker de bekymringer, udfordringer, behov og følelser, der følger med en diagnose om livstruende sygdom, også oftere ind på arbejdspladsen. Samtidig vil endnu flere kræftpatienter overleve sygdommen i fremtiden på grund af bedre behandlinger. Det betyder, at der vil være tidligere kræftpatienter på arbejdspladsen, som kan have gener af deres forløb.

Der er meget tvivl og usikkerhed om, hvordan man tager hensyn uden at virke omklamrende

Ditte Marie Bruun, Kræftens Bekæmpelse

Kampagnen "Taghåndom.dk – hvis din medarbejder får kræft" er rettet mod ledere. En rundspørge blandt ledere viser nemlig, at hver tredje leder ikke føler sig klædt på til at håndtere de udfordringer, der kan opstå, hvis en medarbejder får kræft. På taghåndom.dk kan ledere finde en række gode råd og værktøjer til, hvordan de kan hjælpe og støtte syge medarbejdere.

Her er blandt andet råd til, hvordan lederen kan lukke op for de første samtaler, hvordan leder og medarbejder kan aftale kommunikation under sygdomsforløbet, og hvordan de sammen kan tilpasse arbejdsopgaver til medarbejderens fysiske og mentale helbred.

LAV EN POLITIK

Selv om kampagnen først og fremmest er rettet mod ledere, så mener Ditte Marie Bruun, projektleder ved Kræftens Bekæmpelse, at også tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter kan hente god vejledning i kampagnen.

"Vi har i første omgang fokus på lederne og på at få skubbet kampagnens dagsorden ind på arbejdspladserne. Men tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter har også en central rolle i de drøftelser, som vi opfordrer arbejdspladserne til at have om, hvordan alvorlig sygdom håndteres. Derfor tænker vi, at de også med fordel kan hente inspiration på kampagnehjemmesiden," siger hun.

Mens mange virksomheder har en procedure for, hvad der skal ske, hvis en medarbejder får stress eller er sygemeldt i længere tid, så viser den rundspørge, som Kræftens Bekæmpelse har foretaget blandt ledere i forbindelse med kampagnen, at seks ud af 10 ledere ikke har eller ikke ved, om arbejdspladsen har en politik for alvorlig sygdom.

”Vi anbefaler helt klart, at arbejdspladsen har en politik på området. Det vil gøre rammerne klare og trykke for medarbejderen, der rammes af sygdom. I sådan en politik kan man afklare rolle, indsatser og for eksempel også tage stilling til, hvordan kollegerne orienteres. Det er nogle overvejelser, som kan gøre det lettere, hvis man skulle komme til at stå i situationen,” siger Ditte Marie Bruun.

OVERVÆLDENDE INTERESSE

I forbindelse med udarbejdelsen af kampagnematerialet har Kræftens Bekæmpelse samarbejdet med blandt andre Dansk Industri og CO-industri. Det resulterede i fire fuldstændigt udsolgte temamøder arrangeret af TekSam og BFA Industri, hvor Kræftens Bekæmpelse udvekslede erfaringer med arbejds- og tillidsrepræsentanter samt ledere fra danske industrivirksomheder.

KRÆFTENS BEKÆMPELSE

Har du spørgsmål om kræft eller brug for rådgivning og støtte, kan du kontakte Kræftlinjen. Her taler eller skriver du med professionelle rådgivere. Kræftlinjen tilbyder gratis rådgivning til alle, der er berørt af kræft.

Ledere og medarbejdere kan blive klogere om, hvordan de støtter kræftramte medarbejdere på [taghaandom.dk](https://www.taghaandom.dk)

→ **Kræftlinjen**

(<https://www.cancer.dk/hjaelp-viden/raadgivning/kraeftlinjen/>)

→ **taghaandom.dk**(<https://www.cancer.dk/taghaandom/>)

”Vi var meget overvældede. Vi havde slet ikke før set, at der var sådan en bevægelse i erhvervslivet. Vi har selvfølgelig rådgivet ledere, hvis de har kontaktet os, men arbejdspladserne har ikke tidligere været en del af vores oplysningsstrategi. På temamøderne blev vi mødt af sådan en ydmyghed og oprindelig interesse fra så mange mennesker, som gerne ville vide, hvordan de bedst forholder sig til

kolleger/medarbejdere, der er syge og nogle gange livstruende syge,” fortæller Ditte Marie Bruun.

Oprindeligt var det meningen, at de socialretlige aspekter af sygdom skulle fylde meget på temamøderne og derefter i kampagnen. Forestillingen var, at virksomhederne i første omgang havde brug for at vide noget om sygedagpenge og refusioner. Men allerede under det første temamøde blev der ændret kurs.

”Vi fandt meget hurtigt ud af, at det var det mellemmenneskelige, som fyldte hos deltagerne. Hvordan man bedst kunne se syge medarbejdere i øjnene, og hvordan man som både leder og kollega kan vise omsorg. Det er der mange, som synes er meget svært,” siger Ditte Marie Bruun.

TAG ANSVARET

Et andet emne, som også fylder meget hos industriens ledere og tillidsvalgte, er mangel på viden om alvorlige, kroniske fysiske og psykiske gener – de såkaldte senfølger – som opstår efter et kræftforløb.

”Der er meget tvivl og usikkerhed om, hvordan man tager hensyn uden at virke omklamrende,” siger hun.

Derfor er taghåndom.dk fyldt med personlige beretninger og værktøjer, som kan støtte og inspirere både ledere og tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter både under og efter en kollegas kræftforløb.

”Vi vil gerne tage noget af presset og ansvaret af den syge medarbejders skuldre og bringe lederne i spil i og efter forløbet. Kræftpatienter har ofte nok at se til med behandling og tanker om fremtiden, så hvis vi kan få arbejdspladsen til at tage ansvaret for tilrettelæggelsen af arbejdsopgaver, kontakten under sygdomsforløbet, orienteringen af kolleger – i samarbejde med den syge – vil det hjælpe meget. Intentionen er at øge trygheden og sikre arbejdsmarkedstilknytningen for den syge, siger Ditte Marie Bruun.

05. MAB'er tager ansvar for egne kompetencer

De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer må i høj grad selv sikre, at de har de rette kompetencer til at varetage arbejdet i bestyrelsen, viser undersøgelse fra CO-industri.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

18. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

MAB

Det burde være bestyrelsen, som sørger for, at alle medlemmer af bestyrelsen har de rette kompetencer til bestyrelsesarbejdet. Men ofte må de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer selv sørge for at skaffe sig den nødvendige viden til at kunne varetage arbejdet. Det viser en undersøgelse, som CO-industri har foretaget blandt medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer (MAB).

I undersøgelsen kan kun ganske få erklære sig helt enige i udsagnet om, at ”bestyrelsen sørger for, at jeg har de rette kompetencer til bestyrelsesarbejdet”, mens 42 af undersøgelsens 98 deltagere siger, at de er helt eller delvist uenige i udsagnet.

”Det bekræfter, hvad vi sådan set godt vidste i forvejen, nemlig at det ikke i særlig høj grad er arbejdsgiverne, der tager ansvar for, at de medarbejdervalgte er ordentligt klædt på og kan arbejde effektivt. Det går gennem hele undersøgelsen, at dér, hvor de medarbejdervalgte selv kan gøre noget, der gør de det, og dér, hvor arbejdsgiverne er

pålagt noget, der sker der alt for ofte ikke noget, hvilket naturligtvis er utilfredsstillende,” siger Frederik Gjern Sørensen, konsulent i CO-industri, som fremlagde undersøgelsen på CO-industris Topmøde for medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer 2020 i marts.

FØRSTE BESTYRELSESMÅLING

Det er første gang, CO-industri foretager en måling af bestyrelsesmedlemmernes udfordringer. Fremover vil bestyrelsesmålingen blive foretaget årligt. Den skal danne grobund for en målrettet indsats for de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

Undersøgelsen tegner et lidt broget billede af, hvor meget MAB’erne føler, at bestyrelsen involverer dem i bestyrelsesarbejdet. Til gengæld oplever de fleste, at bestyrelsen interesserer sig for deres faglige viden fra virksomheden, der er stor respekt for de medarbejdervalgtes rettigheder, og langt de fleste synes, at de får et rimeligt svar, når de stiller et spørgsmål i bestyrelsen.

Samtidig viser undersøgelsen også, at de fleste har en god dialog med direktøren om bestyrelsesarbejdet.

”Jeg var meget bekymret, da netop den problematik fylder meget i min sagsbehandling, men det overordnede billede er tilfredsstillende. Der er dog 15, som er helt uenige. Det viser, at der er problemer nogle steder, hvor der overhovedet ikke er nogen dialog, men det tegner også et billede af, at det er forskellige virksomheder og forskelligt ledede virksomheder,” påpeger Frederik Gjern Sørensen.

På samme måde afliver undersøgelsen også en formodning om, at bestyrelsen træffer beslutninger bag om ryggen på de medarbejdervalgte.

”Det er jo positivt. Jeg får ofte opringninger om, at nu er virksomheden solgt, og MAB’erne har ikke hørt noget. Så vi må konstatere, at dem, der ringer ind, ikke tilhører de mange, men de få,” siger han.

AMBITIØSE MAB’ER

KONTAKT CO-INDUSTRI, HVIS DU HAR SPØRGSMÅL**Frederik Gjern Sørensen**

Frederik Gjern Sørensen

[fgs@co-industri.dk\(mailto:fgs@co-industri.dk\)](mailto:fgs@co-industri.dk)

I undersøgelsen giver de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer udtryk for, at de generelt har godt styr på de kompetencer, som er krævet for at kunne levere en god indsats i bestyrelsen. Dog efterlyser de mere viden om regnskabsforståelse, bedre kendskab til deres lovmæssige krav, og så vil mange gerne være bedre til at stille kritiske spørgsmål og fremføre argumenter.

”Undersøgelsen viser, at der er noget for os i CO-industri at arbejde med. Det er fedt, at MAB’erne er ambitiøse. Allerede nu er vi ved at undersøge muligheden for at udvikle et kursus i regnskabsforståelse, og vi vil se på, hvordan vi fremover kan imødekomme de andre ønsker,” siger Frederik Gjern Sørensen.

06. Gør som din pensionsrådgiver

Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer skal have både det korte og det lange lys på, når der træffes beslutninger i bestyrelsen, mener ledelses- og bestyrelsesrådgiver Niels Henriksen.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

22. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

MAB

Dilemmaet er velkendt for mange medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Det, der er bedst for kollegerne på kort sigt, er det også det bedste for virksomheden og dermed arbejdspladserne på langt sigt? Hvad er egentlig kort og langt sigt, og hvad skal et bestyrelsesmedlem have fokus på?

Niels Henriksen tager os en tur med til pensionsrådgiveren. Han er ledelses- og bestyrelsesrådgiver og talte på CO-industris Topmøde for medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer om emnet ”Fra kortsigtede beslutninger til langsigtet virksomhedsledelse”.

”Jeg har startet egen virksomhed for nogle år siden, og nu er min bank meget interesseret i mig. Vi skal have en snak om din pension, sagde min pensionsrådgiver til mig. Jeg tog min kone med, for vi har trods alt været gift i 25 år og deler en del

økonomi. Nede i banken lægger de en masse ting frem om investeringer, og hvor meget man skal spare op.

”Hvornår forventer du at gå på pension, Niels?” spurgte min pensionsrådgiver. Det er et ret svært spørgsmål, synes jeg og sagde, at det havde jeg ikke lige tænkt på. Så kiggede hun på min kone og sagde: ”Ja, statistikken siger jo, at i 2040, så er du enke, Susanne.” Så får man lidt perspektiv på, hvad langt sigt er,” siger Niels Henriksen.

KORTSIGTET INDSIGT

Han peger på, at medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer ofte har meget stor indsigt i, hvad der sker på kort sigt i virksomheden. Derfor møder de ofte op i bestyrelseslokalet med en kortsigtet indsigt, mens bestyrelsen og formanden gerne vil tale langsigtet.

Om der er brug for langsigtede eller kortsigtede beslutninger, handler naturligvis om flere ting som ejerskab, selskabets størrelse, hvilket marked man opererer på, og hvordan selskabet er organiseret, og hvilke incitamentter man giver ledelsen til at tænke langsigtet.

På samme måde spiller bestyrelsens funktion ind. Hvordan er virksomheden organiseret, holder den sig inden for love og regler? Hvordan skal virksomheden udvikle sig, hvilke produkter skal der investeres i, og er der mulighed for nye markeder og produkter?

Og hvis man som medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem er i tvivl om tidshorisonten på langsigtede beslutninger, så kan det være godt at holde øje med budgettet og regnskabet. Særligt investeringer kan give et fingerpeg om, hvor langt langt er.

”Når man ser en stor investeringspost til for eksempel etablering af ny produktion eller investeringer i nye markeder, kan det være en god idé at stille spørgsmålet: Hvornår forventes det, at investeringen giver afkast? Så er jeg sikker på, at direktionen og bestyrelsesformanden kan give jer et kvalificeret svar. Men samtidig får I også et billede af, om virksomheden tænker langsigtet, kortsigtet eller halvlangsigtet,” fastslår Niels Henriksen.

BÅDE OG

Han peger på, at det ofte vil være bestyrelsens rolle at lægge sig midt mellem og tænke både langsigtet og kortsigtet.

Samtidig skal bestyrelsen ofte forholde sig til to forskellige former for ledelse – nemlig transaktionsledelse og transformationsledelse – der også opererer med forskellige tidshorisonter.

Transaktionsledelse er kort sagt noget for noget. Lønmodtageren stiller for eksempel sin arbejdskraft og kompetencer til rådighed og får til gengæld løn. På samme måde kan direktionen få bonus for fremtidige resultater, eller det kan være den status, der følger med at varetage en særlig post som for eksempel bestyrelsesarbejde. Meget bestyrelsesarbejde er ifølge Niels Henriksen bygget på den grundlæggende filosofi om noget for noget – man handler sig til noget ude i markedet.

Transformationsledelse er det bløde og det usynlige, men noget, der har fået langt større betydning. Det er troen på virksomhedens vision. Det handler ofte om at tage ansvar, gøre medarbejderne stolte af virksomheden og oversætte virksomhedens værdier til fællesskab.

INVOLVERING ER ALFA OG OMEGA

Et godt eksempel på både strategisk og operationel transformationsledelse er ifølge Niels Henriksen Østbirk Bygningsindustri's tilgang til øget automatisering af produktionen.

Særligt tydelig er transformationsledelsen blevet i forbindelse med verdensmålene. Her starter initiativet oftest i bestyrelseslokalet, men investeringerne er tit betydeligt mere langsigtede, end det ses ved investeringer i nye maskiner eller nye markeder. Samtidig spiller virksomhedens ejerskab ind. Et børsnoteret selskab tænker ofte kortsigtet på aktionærernes afkast, mens et familie- og fondsejet selskab har en længere horisont.

Ifølge Niels Henriksen skal bestyrelsen have blik for begge dele, men ofte vil transaktionen være noget, der vedrører den daglige drift, mens transformationen er bestyrelsens opgave, fordi det handler om virksomhedens udvikling.

VIGTIG ROLLE

De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer har en vigtig rolle, når det handler om transformationsledelse. For nok er det bestyrelsens opgave for eksempel at træffe beslutninger om, hvor meget der skal investeres i ny teknologi og automatisering, men det er også de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmers gyldne chance for at sikre, at transformationen omfatter deres kolleger. De skal kunne se sig selv i udviklingen og klædes på til at kunne tage del i virksomhedens vision for fremtiden.

”Kort sagt: Tænk som din pensionsrådgiver. Hun tænker på, at hun skal have solgt nogle flere pensionsprodukter til mig, men samtidig skal hun også tænke på, at jeg skal leve til 2040. Det handler om både kort sigt og langt sigt, når I sidder i bestyrelseslokalet,” fastslår Niels Henriksen.

07. Bliv klogere på kollektive aftaler i Europa

IndustriAll Europe har samlet erfaringer med kollektive aftaler i store dele af Europa.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

18. juni 2020

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Gennem seks måneder har IndustriAll Europe sat fokus på fordelene ved høj organisering og kollektive aftaler gennem kampagnen "Together At Work". Med personlige fortællinger fra blandt andet Rumænien, Spanien og Belgien har den europæiske arbejdstagerorganisation dokumenteret, hvordan fagligt sammenhold har skabt bedre løn- og arbejdsforhold for lønmodtagere over hele Europa.

Som afslutning på kampagnen har organisationen samlet erfaringer med faglig organisering og kollektive forhandlinger i en lang række europæiske lande. På hjemmesiden togetheratwork.eu kan du klikke rundt på et kort over Europa og læse om, hvordan situationen er i de enkelte lande.

Du kan blandt andet læse om, hvordan antallet af kollektive aftaler er styrtdykket i Storbritannien efter Margaret Thatchers regeringsperiode i 1980'erne, og hvordan fagforeningen Unite kæmper for at få flere lønmodtagere dækket af kollektive aftaler.

Du kan også læse om, hvordan fagforeninger i Litauen med blandt andet hjælp fra CO-industri arbejder på at få flere overenskomster og styrke den sociale dialog på arbejdspladserne.

Den sociale dialog på virksomhederne spiller også en stor rolle i det arbejde, som fagbevægelsen i Slovakiet udfører. Her har fagbevægelsen dokumenteret, at lønmodtagere, som er omfattet af en overenskomst, får 20 procent mere i løn end lønmodtagere, som står uden overenskomster.

DERFOR OK

På IndustriAll Europes Facebookside kan du læse beretninger fra lønmodtagere i hele Europa, som fortæller om, hvordan de har fået hævet lønnen og skabt bedre arbejdsforhold ved at organisere sig og dermed stå stærkere over for arbejdsgiverne.

TOGETHER AT WORK

Du kan følge kampagnen "Together At Work" her:

→ **Together at Work**(<http://www.togetheratwork.eu>)

→ **Facebook**

(https://www.facebook.com/industriAllEU/?__tn__=%2Cd%2CP-R&eid=ARCC-ZCO6mbTiQgKKJlPnTDqf-mzTV1G27zZhVEmVWtxoTSuj54367JPf61c39rD_PjrIECIKfka1u3M)

Du kan blandt andet læse, hvordan overenskomster og kollektive aftaler kan forbedre jobmulighederne for unge, og hvordan de kan løfte arbejdsforholdene for kvindelige lønmodtagere.

IndustriAll Europe har desuden udarbejdet et informationsark, der beskriver, hvad overenskomster er, og hvorfor de er en fordel for alle lønmodtagere. Du kan downloade arket fra [faktahøksen](#)

