

CO-Magazine *CO-Magasinet 3/2023* opdateret.

Vis

Redigér

Delete

Versioner





CO MAGASINET

3. UDGAVE 2023

INDHOLD

01. Skal I flytte, så tænk arbejdsmiljø ind fra dag ét

02. Få flere kolleger med i fagforeningen

03. Forbered dig til forhandlingsbordet med et fyraftensmøde

04. Lavere sygefravær kræver bredt samarbejde

05. Samarbejdskonsulenter har sat skub i Rolltech

06. Masseafskedigelse: Her er 14 ting din fagforening kan hjælpe dig med

07. Cybersikkerhed er også bestyrelsens ansvar



CO-MAGASINET 3/2023

Lorem ipsum



01. Skal I flytte, så tænk arbejdsmiljø ind fra dag ét

Hvad har flytning og arbejdsmiljø med hinanden at gøre? En hel del faktisk. Tænk arbejdsmiljøet ind fra start og fortæl alle, hvad der skal ske, lyder nogle af rådene fra DKMi, som for nylig selv stod i en god gang flytterod.

**SKREVET AF**

Sara Ravnmark

SIDST REDIGERET

20. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

AMR

”Ja tak!”

Sådan lød reaktionen fra COO (vicedirektør) Morten Koch, da BFA Industri ringede med et tilbud om at sende to konsulenter på besøg til en gennemgang af virksomhedens arbejdsmiljø. Morten og resten af virksomheden stod ellers midt i en flytning til nye og større faciliteter, og byggeriet trak ud. Det betød, at man måtte rykke 16 store produktionsmaskiner og 40 medarbejdere ind i lokaler, hvor håndværkere stadig arbejdede på at få elkabler og VVS på plads.

”Det forsinkede byggeprocessen yderligere, at vi rykkede ind, men vi skulle ud af det gamle lejemål. Og så skulle driften bare køre, for vi stod med en fyldt ordrebog, da vi havde forventet for længst at være færdige med flytningen på det tidspunkt,” fortæller Morten Koch.

GIVER NOGET AT TALE OM TINGENE

Mange ville måske betakke sig for at få gæster midt i et stort flyttearbejde, men ikke hos DKMi.

”Når det gælder arbejdsmiljø, giver det bare noget at få talt om tingene. Og da især når man står midt i en flytning og skal have det hele på plads. Der skal sikkerheden bare være i orden, så vi tog glade imod tilbuddet om flere øjne på sagerne,” forklarer Morten Koch.

NYE LOKALER - NY APV

DKMi blev med konsulentbesøget opmærksomme på arbejdsmiljøopgaver, som let kunne være forsvundet i flytterodet. For eksempel at man skal lave en ny arbejdspladsvurdering (APV), hvis virksomheden flytter.

”Vi havde lavet APV året før, og ens fokus er bare alle andre steder under en flytning, så det havde vi ikke tænkt på. Til gengæld var det meget nemmere at lave APV’en efter BFA Industris besøg, fordi det hele var frisk i erindring, og det var nemt for os at se, hvilke udfordringer vi skulle have løst,” smiler Morten Koch.

DKMI

DKMi i Aalborg producerer CNC-bearbejdede komponenter i metal og plast til blandt andet landbrugs- og fødevarerindustri, pumpe-, lys- og lydindustri.

Virksomheden har 40 ansatte, 16 avancerede CNC-bearbejdningscentre, både drejebænke og fræsemaskiner, og har været i drift i 10 år.

GODE BESLUTNINGER GIVER BEDRE ARBEJDSMILJØ

Hvor skal kemiskabet stå, og hvad med udsugningen? Der er mange beslutninger at træffe, når virksomheden flytter i nye rammer. Og det er faktisk godt, konkluderer Morten Koch.



”Flytningen tvang os ud i mange beslutninger. Det er besværligt, når man står midt i det, men bagefter kan vi jo se, at det har været positivt både for arbejdsmiljøet og flowet i forretningen. Tingene har simpelt hen fået nogle bedre placeringer, som kommer os til gode hver dag,” siger han.

For eksempel er maskiner og de materialer, de hver især bearbejder, blevet placeret tættere på hinanden, så medarbejderne har kortere vej mellem maskine og materialer.

STYR PÅ KEMIEN

Et andet eksempel er virksomhedens kemi, som blev kortlagt og samlet i ét skab med udsugning et sted, hvor den også er let at skille sig af med igen. Men kemien skal ikke bare kortlægges og placeres hensigtsmæssigt, den skal også formidles godt. Også her fik virksomheden et lille skub af arbejdsmiljøkonsulenterne:

”De sagde: ’Fint, at I har kortlagt kemien, men hvordan vil I formidle det, så alle er med på, hvilke værnemidler de skal bruge?’ Og det er jo rigtigt. Vi er i en branche, hvor ordblindhed er en udfordring for mange, så næste skridt bliver at formidle kemien med billeder og symboler og ikke bare tekster,” fortæller Morten Koch.

FÅ BESØG AF ARBEJDSMILJØKONSULENTERNE

Som udgangspunkt vil udvalgte virksomheder blive kontaktet og tilbudt et besøg af arbejdsmiljøkonsulenterne, men interesserede virksomheder er også velkomne til at kontakte DI og aftale et besøg. Virksomheder med lokaloverenskomster eller tiltrædelsesaftaler kan henvende sig via eget forbund eller til CO-industri.

Indsatsens fokus vil primært være rettet mod virksomheder med mindre end 75 ansatte, da disse virksomheder generelt har færre ressourcer afsat til en aktiv arbejdsmiljøindsats. Andre virksomheder kan dog også få besøg.

PLADS TIL NYT LØFTEGREJ

De nye faciliteter har også haft positiv betydning for ergonomien på virksomheden. Tre traverskraner og en ekstra truck er flyttet med ind. Det letter de tunge løft, og nu

er der trucks nok til alle, så ingen behøver at blive utålmodige over at vente på en truck og finde på at skubbe materialerne selv. Det er et godt eksempel på, at udstyr til løft og ergonomi skal tænkes med allerede i afgørelsen af, hvor meget plads man får brug for. For det er meget bøvlet at gøre plads til nyt løfteudstyr bagefter.

GØR DET NEMT AT GÅ DEN SIKRE VEJ

Med flytningen gik DKMi fra 700 m² til 2000 m² og har dermed fået meget bedre plads til medarbejdere og maskiner. Sådan var det dog ikke i starten, hvor der lå kabler overalt, lifte kørte på kryds og tværs, og tre store traverskraner skulle sættes op.

”Bare det at få kørt materiale hen til maskinerne kunne tage 25 minutter, fordi vi først skulle flytte en masse. Nu skulle vi virkelig være varsomme med sikkerheden og gøre det let for alle at gøre det rigtige. For vi ved jo, at mennesker har det med at gøre det, der er lettest, også selv om det ikke nødvendigvis er det sikreste,” siger Morten Koch.

Derfor blev der indrettet sikre veje i produktionen og blokeret for de usikre, så alle naturligt blev ledt af de rette ruter, og risikoen for at falde og snuble blev minimeret.

SÅDAN FOREGÅR ET BESØG

Der findes ikke en færdig skabelon for et besøg af arbejdsmiljøkonsulenterne. Aftalen indgås mellem konsulenterne og den enkelte virksomhed. Men typisk vil et besøg foregå på følgende måde:

- Kort introduktion.
- Rundring på virksomheden.
- Opsamling og drøftelse af rundringen med forslag til videre forløb og udlevering af relevante pjecer og andre materialer.
- Telefonisk opfølgning.

Ved besøget er såvel ledelses- som medarbejdersiden repræsenteret.

Varigheden af besøget varierer blandt andet på baggrund af virksomhedens størrelse og antallet af emner, der drøftes. Som udgangspunkt er der sat et par timer af.

TÆNK PÅ LYS OG STØJ

Med de nye faciliteter fik DKMi også mere lys og mere støj.

”Pladsen og et stort lysindfald har givet os bedre arbejdsforhold. Men hallen virkede også som én stor højtaler. Den erfaring vil jeg gerne give videre: Tænk de rigtige støjværn ind fra start. Det er meget nemmere at forebygge end at skulle rette op med lyddæmpende tiltag bagefter,” fortæller Morten Koch.

Når det gælder støj, kan man også stille krav til entreprenøren for at sikre, at støjdæmpning tænkes ind i økonomi og planlægning fra start. Og hvis der skal særlig belysning til, lyder et godt råd at prøve løsninger af i mindre skala for at se, om de virker, inden man køber ind i større skala.

TRE GODE RÅD

I dag er flytningen vel overstået, og DKMi har taget mange erfaringer med sig. Så hvad skal man huske, hvis virksomheden står over for at flytte eller bygge om? Her kommer tre gode råd fra Morten Koch:

- **Tænk arbejdsmiljø ind fra dag ét.** Sørg for at planlægge, skabe struktur og finde ud af, hvad I har brug for, så I sikrer den rette indretning fra start. Det er træls og dyrt at komme i tanke om udsugning, når der er lagt gulv, eller at opdage, at porten sidder uheldigt i forhold til behovene.
- **Tag BFA Industri med på råd.** Få dem til at vejlede jer helt fra start og gerne allerede fra projekteringsfasen. Deres arbejdsmiljøkonsulenter har rigtig mange gode input. Det kan være i forhold til for eksempel indretning, nye tiltag, støj, lys, træk, udsugning, kemi, ergonomi og inddragelse af arbejdsmiljøorganisationen og medarbejderne generelt. Så ud over for eksempel arkitekt, ekstern arbejdsmiljørådgiver og egen arbejdsmiljøorganisation er de rigtig gode at have med.
- **Gør det overskueligt for medarbejderne.** Fleksible og forstående medarbejdere er guld værd under en flytning. Men det kræver, at alle ved, hvad der skal ske, og kender deres rolle. Så informér alle om de næste skridt, for eksempel en gang om ugen, også selv om der jo altid kan ske ændringer. Det gør det meget mere overskueligt og trygt for dem, der skal holde driften kørende, at

de ved, hvad der skal ske. Uddelegér også gerne opgaver til medarbejderne. Det skaber engagement og ejerskab til processen.



02. Få flere kolleger med i fagforeningen

Synes du, det er svært at få flere kolleger til at organisere sig? Så læs med her og få stærke råd fra en tillidsrepræsentant, som har prøvet nye greb af.

**SKREVET AF**

Sara Ravnmark

SIDST REDIGERET

20. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

TR

”Hej, jeg kom lige forbi. Hvordan går det her?”

Tillidsrepræsentant Kim Warn er det sidste år gået rundt til kolleger hver uge for at hilse på. Ikke fordi han har noget bestemt på hjerte, men for at vise flaget og skabe grobund for nogle gode snakke på længere sigt.

”Vi skal som tillidsrepræsentanter vise, at vi er der for vores kolleger, så det er vigtigt, at vi går ud og møder folk, hvor de er,” siger Kim Warn, der arbejder som maskinsnedker på møbelvirksomheden Carl Hansen & Søn og sammen med sin TR-kollega dækker cirka 200 ansatte.

I mange år var det hjælp til kolleger med konkrete spørgsmål og udfordringer, der fyldte mest, mens organiseringsarbejdet stod i baggrunden. Efter et organiseringskursus i 3F sidste år har Kim dog fundet nye måder at gribe den del af TR-opgaven an på. De ser kort sagt sådan ud:

- Kom ud og hils på kollegerne
- Sæt tid af i kalenderen
- Tal med alle – brug energien på de rigtige
- Start samtalen et andet sted
- Vær klar med materialer
- Sæt realistiske mål

KOM UD OG HILS PÅ KOLLEGERNE

Kim havde længe ønsket mere kontakt med kollegerne. Både for at vise, hvad han som tillidsrepræsentant kan hjælpe med, og fordi den uformelle snak er et godt udgangspunkt for organiserings snakken. Og heldigvis kunne hans afdelingsleder også se fornuften i det. Så Kim fortalte kollegerne, at de fremover kunne møde ham på hilserunder, og at de var velkomne med spørgsmål eller andet, de ville snakke om.

”Så det var en ret åben dagsorden. Det vigtigste for mig var bare at komme ud og få gang i nogle gode snakke,” fortæller Kim Warn, som oplever, at kollegerne tager positivt imod hilserunderne.

SÆT TID AF I KALENDEREN

Hilserunder kræver planlægning. Lige som mange andre tillidsrepræsentanter er Kim en ressource i produktionen, og det gør det svært at gå fra. Derfor har han lavet en aftale med sin afdelingsleder, så hver tirsdag formiddag nu er afsat til formålet, både i hans og lederens kalender.

”Det gælder om at få struktur. Ellers finder man aldrig tiden til det. Nu ved virksomheden, hvornår jeg er væk fra maskinen, og jeg har fået rum til hilserunderne,” forklarer Kim Warn.



CARL HANSEN & SØN

Carl Hansen & Søn er en dansk designvirksomhed med produktion i Gelsted på Vestfyn. Møbelfabrikken er verdens største producent af Hans J. Wegner-møbler og producerer også værker af en række andre anerkendte designere, både danske og udenlandske. Der er omkring 200 ansatte i produktionen i Gelsted.

TAL MED ALLE - BRUG ENERGIEN PÅ DE RIGTIGE

Kim Warn tager løbende rundt til alle kolleger, både nye og gamle, organiserede og andre.

”Nogle tillidsfolk vil helst ikke tale med kolleger, der er medlem af en gul fagforening. Sådan har jeg det ikke, for vi skal jo også rykke dem, hvis vi kan. Men det er klart, at der skal være forskel. Så de organiserede får mere hjælp fra mig, mens de andre på en venlig måde får at vide, at ’det må du spørge din egen fagforening om’. Det kan de sådan set godt forstå,” siger Kim Warn med et smil.

Ud over at få en god snak og svare på de spørgsmål, der dukker op, bruger Kim Warn hilserunderne til at fornemme, om kollegerne kunne være åbne for at organisere sig i en overenskomstbærende fagforening:

”Nogle er jo meget ’gule’ eller bryder sig bare ikke om fagforeninger. De er ikke flytbare, så det bruger jeg ikke mere krudt på. Andre er mere åbne, selv om de ikke er medlemmer, og her er der så en opgave for mig at arbejde videre på.”

START SAMTALEN ET ANDET STED

Et andet greb, Kim har fået i værktøjskassen, er at starte et andet sted end med organiserings snakken, ikke mindst med nye kolleger.

”Vi skal ikke være for pågående. Så kommer paraderne bare op, og folk tænker: ’Åh nej, der kommer Kim, han vil kun snakke fagforening’. Så hellere få en almindelig, god snak med alle, og så runde af med organiseringen. Det er mere holdbart end at gå lige på,” siger han.

Når snakken så falder på organisering, går Kim også andre veje. Han fortæller gerne om en ting, der optager og bekymrer ham. Nemlig at de goder og rettigheder, overenskomsterne giver, risikerer at forsvinde igen, hvis opbakningen til de faglige organisationer ikke er der.

”Det er jo fagforeningerne, der er med til at sikre de rettigheder, som alle på arbejdspladsen nyder godt af. Så hvad sker der, hvis vi ikke er nok, der bakker op?” spørger Kim Warn og svarer selv:

”Så risikerer vi at miste alle de goder, overenskomsterne har givet os: sjette ferieuge, løn under sygdom og barsel, 37 timers arbejdsuge så videre. ’Det lyder da ikke godt’, lyder svaret fra kollegaen ofte. ’Nej’, svarer jeg så, ’men hvis du melder dig ind i en overenskomstbærende fagforening, så er du med til at bakke op om at bevare overenskomsten.’ Den tilgang sætter ofte nogle tanker i gang hos folk, som kan være med til at flytte dem på sigt.”

Ved at starte et andet sted end med fagforening eller ej undgår man også nemmere en typisk faldgrube i organiserings snakken, nemlig den om prisen.

”Taler vi pris fra start, så har vi tabt. Vi kan meget bedre nå dem, som står på vippen, ved at bringe alle de fordele frem, som overenskomsterne giver, og som vi alle kan være med til at bevare ved at støtte op,” vurderer Kim Warn.



HUSK MULIGHEDEN FOR AT MØDES MED NYANSATTE

Med overenskomsterne 2023-2025 har tillidsrepræsentanter fået mulighed for at mødes med nyansatte i arbejdstiden. Formålet er at orientere om tillidsrepræsentantens samarbejde med virksomheden og muligheden for medlemskab af organisationerne. Det kan for eksempel ske i forbindelse med en introduktionsdag for nye medarbejdere.

Overenskomsterne understreger også, at hverken tillidsrepræsentant eller ledelse må lægge hindringer i vejen for virksomhedens og medarbejdernes organisering.

Det fremgår Industriens Overenskomst 2023–2025 § 4 og af Industriens Funktionæroverenskomst § 19.

VÆR KLAR MED MATERIALER

Nogle gange får man ikke gjort dét, man har besluttet sig for, af den simple grund, at det virker besværligt. Hvis man ikke har løbesko, får man sjældent løbet den tur, man kunne trænge til. Og hvis man ikke ved, hvordan man får meldt sig ind i fagforeningen, bliver det ved tanken. Derfor har Kim en lille taske med på sine runder, som ud over overenskomsten også indeholder indmeldelsesblanketter.

”Så er det nemt, hvis en kollega beslutter sig for at melde sig ind. Så er det praktiske ikke et problem, og vi får hurtigt ordnet tingene. Det har virket meget positivt,” siger han.

SÆT REALISTISKE MÅL

Men er det ikke et stort arbejde at få talt med alle kolleger? Jo, og derfor skal det deles op i mindre bidder, og barren skal sættes realistisk:

”Vælg en eller to kolleger, som du vil snakke lidt med i denne uge. Forbered dig på snakken og se så, hvor det bærer hen. Måske viser de en interesse, måske slet ikke. Begge dele er fint, for nu har I haft en snak, og du ved, om du har noget at bygge videre på. Det kan godt tage lang tid at nå hele vejen rundt. Men hellere det end at

sætte barren for højt. Den skal ned, hvor du kan nå den og oplever det som en succes,” slutter Kim Warn.



03. Forbered dig til forhandlingsbordet med et fyraftensmøde

Hvordan forbereder du dig godt til de lokale lønforhandlinger? Det kan du få inspiration til på et af efterårets regionale fyraftensmøder skræddersyet til dig som tillidsrepræsentant.

**SKREVET AF**

Sara Ravnmark

SIDST REDIGERET

13. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Det betaler sig ofte at være godt forberedt. Det gælder også ved de lokale lønforhandlinger. Så kom med til fyraftensmøde og få opdateret dine forhandlingsfærdigheder og styr på de faktuelle værktøjer, du har til rådighed i forhandlingerne.

”De lønforhandlinger, der foregår på virksomhederne, skal være reelle og konstruktive. Det kræver også, at du som tillidsrepræsentant er rigtig godt forberedt og har styr på dine forhandlingsværktøjer, argumenter og data. En god forberedelse er simpelt hen afgørende. Vi håber derfor at se rigtig mange tillidsrepræsentanter til fyraftensmøderne, hvor vi sammen ser på, hvordan vi kan opnå bedre resultater ved forhandlingsbordet,” siger Carlo Søndergaard, faglig sekretær i CO-industri.

På fyraftensmødet kan du blandt andet blive klogere på, hvordan du aflæser et regnskab og bruger en statistik, lære mere om inflation og købekraft og høre, hvordan

du kan bruge overenskomsten ved lønforhandlingerne og sikrer opbakning på din arbejdsplads.

Fyraftensmøderne er for alle tillidsrepræsentanter på industriens område. Er du tillidsrepræsentant, har du også fået en invitation til fyraftensmøderne direkte på mail.

TILMELDING OG TRANSPORT

Du skal tilmelde dig direkte via din lokale afdeling og senest 14 dage før mødet. Du kan frit tilmelde dig det sted, der passer dig bedst. Der er 100 pladser til hvert møde, og du vil få en endelig bekræftelse fra CO-industri en uge før mødet. Se tider og steder herunder. Transport aftaler I med jeres lokale afdeling eller forbund.

TID OG STED

OBS: Alle fyraftensmøder er fra kl. 17.00 til 21.00 inklusive middag.

Nordjylland

Tirsdag den 26. september 2023

3F Aalborg
Hadsundvej 184
9000 Aalborg

Østjylland

Onsdag den 27. september 2023

Aarhussalen
Skt. Knuds Torv 3, 1.
8000 Aarhus C

Midtjylland



Torsdag den 28. september 2023

HK MidtVest
Vestergade 43
7400 Herning

Sydvestjylland

Mandag den 3. oktober 2023

Rybners, Teknodromen
Spangsbjerg Møllevej 72
6700 Esbjerg

København

Torsdag den 5. oktober 2023

Metal Hovedstaden
Nyropsgade 25
1602 København

Bornholm

Mandag den 23. oktober 2023

Metal Bornholm
Ved Lunden 16
3700 Rønne

Vestsjælland

Mandag den 30. oktober 2023

3F Kalundborg



Nytorv 8
4400 Kalundborg

Sydsjælland

Tirsdag den 31. oktober 2023

3F Smålandshavet
Alléen 44
4736 Karrebæksminde

Trekantområdet

Tirsdag den 14. november 2023

3F Fredericia
Venusvej 32
7000 Fredericia

Sønderjylland

Onsdag den 15. november 2023

Rødekro Kro
Vestergade 2
6230 Rødekro

Fyn

Torsdag den 16. november 2023

HK Mødecenter Fabrikken



Lumbyvej 17
5000 Odense C



04. Lavere sygefravær kræver bredt samarbejde

Tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter spiller en helt central rolle, når det handler om at forebygge og håndtere sygefravær, mener forsker Ulrik Gensby. De kan nemlig bidrage til et nuanceret syn på trivslen hos både den enkelte medarbejder og kollegerne i teamet.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

20. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

AMR

Når en kollega bliver syg, så påvirker det ikke kun den sygdomsramte. Det kan også virke som en belastning for de nærmeste kolleger og andre samarbejdsrelationer, og er der ikke fokus på det, så kan én sygemelding sætte gang i en ond spiral i organisationen.

Derfor handler forebyggelse og håndtering af sygefraværet om meget mere end registrering, sygefraværssamtaler og en plan for opstart efter sygdom, mener Ulrik Gensby, som forsker i organisatorisk forebyggelse, sygefravær og tilbagevenden til arbejdet. Han har i foråret været oplægsholder på TekSams temadage om forebyggelse og håndtering af sygefravær.

”Forebyggelse og håndtering skal tænkes sammen, og man skal gøre det på tværs af samarbejdsrelationerne i organisationen. Virksomheden skal altså ikke bruge flere

ressourcer eller bruge mere økonomi på opgaven, men bruge den viden, som den allerede har,” siger han.

SU SKAL HAVE LØBENDE FOKUS

Ifølge Ulrik Gensby handler det om hele tiden at have fokus på både den sygdomsramte, men også på de kolleger, som arbejder tæt sammen med ham eller hende, på den leder, som har ansvaret for det team, som er ramt af fravær på grund og sygdom, og på de relationer som teamet har med andre dele af virksomheden.



SYGEFRAVÆR**7 principper for god praksis for organisatorisk sygefraværsindsats**

1. Arbejdspladsen er engageret i sygefraværsarbejdet, hvilket afspejler sig i adfærd og handling hos alle aktører på arbejdspladsen.
2. Ledere og tillidsvalgte har viden om forebyggelse af sygdom og om håndtering af sygefravær.
3. Lederen (eller en tillidsvalgt) tager tidligt i forløbet og med en støttende kommunikation kontakt til den sygemeldte.
4. Arbejdspladsen tilbyder arbejdsopgaver og/eller arbejdstid tilpasset medarbejderens arbejdsevne, så medarbejderen tidligt og sikkert har mulighed for at vende tilbage efter sygdom.
5. Håndtering af sygefravær tager hensyn til evt. belastning blandt kolleger og ledere som følge af fravær og tilbagevenden efter sygdom.
6. Der er en klar rolle- og ansvarsfordeling omkring koordinering af sygefraværsindsatsen mellem forskellige niveauer på arbejdspladsen.
7. Ledelse og tillidsvalgte kommunikerer efter behov og med medarbejderens accept med hinanden om læring og opfølgning.

Kilde: Ulrik Gensby

Det betyder, at samarbejdsudvalget ud over at udarbejde sygefraværspolitikken også skal have et løbende fokus på, hvordan den fungerer i praksis, og om den skaber den nødvendige tryghed for alle medarbejdere og ledere i forbindelse med sygefravær. Samtidig skal SU også sikre sig, at sygefraværspolitikken bliver håndteret ens i de forskellige teams, så der ikke opstår utryghed og utilfredshed i de forskellige teams.

Tillidsrepræsentanternes, arbejdsmiljørepræsentanternes og ledernes viden om det daglige liv i virksomheden skal sættes i spil, både for at holde øje med, at politikken

virker, men også i konkrete situationer, hvor en kollega er sygemeldt. De ligger nemlig inde med væsentlig viden om, hvordan sygefraværet håndteres i forhold til både den person, som er sygemeldt, og de kolleger, som er tilbage på arbejdspladsen.

”Virksomheden skal være opmærksom på at have fokus på mere end måltal og sygefraværspolitik. Den relationelle ledelse skal kobles på. Der er aktører i virksomheden, som har viden om teamet. Det er arbejdsmiljørepræsentanten, som går på gulvet sammen med kollegerne i dagligdagen, og tillidsrepræsentanten, som både har relation til sit eget team og på tværs af teams,” siger han.

FORSKELLIGE ROLLER – FORSKELLIG VIDEN

Der skal altså skabes et naturligt, men formaliseret samarbejde, hvor tillidsrepræsentanterne og arbejdsmiljørepræsentanternes viden bliver tilføjet den viden, som ledelse og HR har.

Tillidsrepræsentanten, arbejdsmiljørepræsentanten og lederen har nemlig både forskellig viden og forskellige roller i forbindelse med sygefraværsindsatsen.

Arbejdsmiljørepræsentanten ved, hvilke krav den sygemeldte har været udsat for i forbindelse med arbejdet, og kan blandt andet hjælpe i forbindelse med opfølgning og tilbagevenden til arbejdet i forhold til krav i arbejdet og tilpasninger.

Arbejdsmiljørepræsentanten kan også hjælpe lederen med viden om arbejdsmiljø og trivsel og hensigtsmæssig arbejdstilrettelæggelse i forhold til teamet og mellem de forskellige teams, og han eller hun kan hjælpe ledelsen og HR med at være opmærksom på brug af viden om arbejdsmiljø og sygefravær fra APV.



SKEMA**Hjælp til afklaring af roller**

Ulrik Gensby har udarbejdet et skema, som kan hjælpe arbejds- og tillidsrepræsentanten og lederen til at afklare deres indbyrdes roller og viden i håndtering af sygefravær og tilbagevenden til arbejde.

Skemaet kan være et godt udgangspunkt for en snak om, hvordan det er muligt at understøtte det praktiske samarbejde og koordinere viden og ansvar før, under og efter sygemelding med hensyn til individet og teamet.

Se slide nr. 18.

Tillidsrepræsentanten kan blandt andet støtte den sygemeldte gennem omsorgssamtaler og kan hjælpe lederen med at identificere muligheder for at komme tilbage på arbejde. TR kan skabe gode relationer til det berørte team og mellem de forskellige teams, så de sammen kan finde løsninger, og undgå at kollegerne bliver overbelastet af fraværet af deres kollega. I den forbindelse kan tillidsrepræsentanten deltage på tavlemøder og følge med i opgaveløsningen i teamet. Og endelig kan TR og lederen holde koordineringsmøder om principper og tiltag, som kan tages op som fast punkt på SU-møder.

POSITIV UDVIKLINGSSPIRAL

Sammen kan de tre roller følge op på sygefraværsindsatsen som led i den årlige arbejdsmiljødrøftelse.

Ved at bringe deres viden sammen er det ifølge Ulrik Gensby muligt at håndtere sygefravær og forebygge på samme tid.

”Det virksomheden skal hen imod er en positiv udviklingsspiral, hvor SU og HR efterstræber det samme mål. Hvor der på tværs af de to institutioner bliver arbejdet med, hvordan virksomheden taler om sygefravær og deler viden, og hvor der er



gensidig respekt for den viden, som de forskellige kommer med som fageksperter,” siger han.

En positiv bivirkning ved at håndtere en sygemelding med fokus på både individet og hele teamet er også, at alle bliver opmærksom på, hvad der sker, og hvordan der bliver taget hånd om situationen.

”Når vi arbejder med relationerne på tværs af organisationen, kommer vi derover, hvor det også bliver en driver for at fremme tilliden, anerkendelse, samarbejde og retfærdighed i arbejdet. Det alene kan være med til at forebygge sygefravær,” påpeger Ulrik Gensby.



05. Samarbejdskonsulenter har sat skub i Rolltech

Den nordjyske virksomhed Rolltech har flittigt brugt af TekSams gratis tilbud om konsulenthjælp. Det har givet bedre trivselsmålinger, et samarbejdsudvalg i dialog og udvikling samt et vedvarende fokus på lønsystemet.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

20. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Da Rolltech i Hjørring for to år siden skulle tage temperaturen på trivslen i virksomheden efter mange måneder med corona-afstand og håndsprit, var der enighed om en ting i samarbejdsudvalget:

Det system, som de tidligere havde brugt, fungerede ikke. Virksomheden fik ekstern hjælp til en del af trivselsundersøgelsen, men samarbejdsudvalget brugte meget tid på at lave spørgsmålene og bearbejde svarene.

Udvalget ville gerne have noget mere velafprøvet, hvor spørgsmålene var gennemtestede, så de var sikre på, at alle medarbejdere forstod spørgsmålene ens. Et system med en standard-tilbagelevering og mulighed for at sammenligne resultatet med andre virksomheder, der ligner deres.

GOD DIALOG

De kontaktede derfor CO-industri og Dansk Industris samarbejdsorgan TekSam og bad om hjælp.

Kort tid efter stod TekSams konsulenter ude i de store produktionshaller med højt til loftet og konstant kørende produktionslinjer, som i en jævn strøm former og farver varmekantsprofiler til termovinduer. Medarbejderne på både dag-, aften- og natholdet fik udleveret et skema med spørgsmålene, og TekSams konsulenter stod klar til at hjælpe med at udfylde skemaet, hvis der var brug for det.

”Vi synes, at der var en rigtig god dialog og opstart. Denne gang var der ingen af medarbejderne, der snakkede om, hvorfor de nu skulle bruge tid på sådan noget,” fortæller Søren Kjær Nielsen, fabrikschef på Rolltech.

”Det var en meget nemmere proces for os, og vi fik et bedre resultat, som vi kan arbejde videre med. TekSam gennemgik resultatet med samarbejdsudvalget, hvilket gav en rigtig god forståelse af, hvor vi skal reagere, og hvor vi ikke skal være så bekymrede,” fortsætter han.

MÅLER OP IMOD ANDRE VIRKSOMHEDER

TekSams trivselsundersøgelse er baseret på et gennemprøvet system udviklet af det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Det giver mulighed for at sammenligne resultatet med virksomheder, der ligner ens egen og på sigt følge udviklingen i virksomhedens egne trivselsmålinger.

”Det viste sig, at vi faktisk har en meget fin trivsel i forhold til, hvordan det ser ud andre steder. Der er lidt brok, og så er der nogle ting, som vi kan rette op på,” siger Jacob Daubjerg Povlsen.

Han er forholdsvis ny tillidsrepræsentant for de 60 3F'ere i produktionen og har derfor ikke været med helt inde i maskinrummet ved de tidligere trivselsmålinger. Men han

er ikke i tvivl om, at medarbejderne godt kan mærke, at der kommer mærkbare forandringer ud af trivselsundersøgelsens resultat.

Resultatet satte blandt andet fingeren på to ømme punkter: introduktion af nye medarbejdere og sammenholdet.

”Vi har fået mange nye medarbejdere, og så har vi jo haft næsten to corona-år, hvor det nærmest var forbudt at gå ind til kollegaen i nabohallen. Før undersøgelsen havde vi en mistanke om, at vi ikke var så tætte som i gamle dage. Det bekræftede undersøgelsen,” siger Søren Kjær Nielsen.

Der er nu udarbejdet en ny procedure for, hvordan nye medarbejdere bliver introduceret til virksomheden, og medarbejderne har været på ryste-sammen-tur i Rold Skov og løst opgaver sammen på tværs af afdelinger. Og en gang om måneden er der fællesspisning i kantinen, hvor virksomheden giver mad.

INSPIRATION TIL SU

Samarbejdet med TekSam slutter dog ikke der. Samarbejdsudvalget har nemlig også brugt TekSam til at få inspiration til, hvordan arbejdet i udvalget kan fornyes.

”Vi har fået ny tillidsrepræsentant, mens andre har siddet der i mange år, så vi synes, at det var oplagt at få TekSam til at fortælle, hvordan vi kan få det optimale ud af samarbejdsudvalget. Vi vil gerne have lidt mere dynamik og gang i dialogen,” fortæller Søren Kjær Nielsen.

Og det forslag var Jacob Daubjerg Povlsen helt med på.

”Efter det første SU-møde, jeg var med til, tænkte jeg, at det var lidt mærkeligt. Det var tydeligt, at arbejdet var kørt lidt fast i nogle rutiner. Og da TekSam på vores inspirationsdag fremlagde deres forslag til en ny struktur og samarbejdsform, kunne jeg se, at de andre nikkede anerkendende. Så der var klart behov for noget nyt, og jeg tror, at det bliver godt, når den nye struktur er på plads, og vi kan arbejde mere i dybden med de forskellige emner,” siger han.



ROLLTECH A/S

Rolltech A/S i Hjørring er en af verdens førende producenter af profiler til glasindustrien, som er lavet af specielt rustfrit stål, der mindsker varmeoverførsel og har en øget varmeisoleringssevne.

Der er 100 medarbejdere i virksomheden, heraf 60 i produktionen.

Rolltech A/S blev grundlagt i 1986 med det formål at producere aluminium og galvaniserede afstandsprofiler til termoglasindustrien.

Rolltech A/S er i dag ejet af Alu-Pro S.r.l. Italy, og virksomhedens profiler sælges i hele verden.

TekSams konsulenter fortalte blandt andet om, hvilke roller medlemmerne af samarbejdsudvalget har, hvordan de alle kan bidrage til arbejdet, og hvordan samarbejdsudvalgets arbejde kan organiseres i et årshjul, så de er sikre på at komme godt gennem de emner, som udvalget vælger at tage op.

”Vi har netop haft vores første SU-møde efter inspirationsdagen, og det var måske ikke helt anderledes, men jeg synes, at der var en mere åben dialog om tingene. Det er en proces, som tager tid. Men der er ingen tvivl om, at det her var ikke noget, som vi kunne have gjort selv. Vi skulle have inspiration udefra, ” siger Søren Kjær Nielsen.

Det er en tilgang, Jacob Daubjerg Povlsen er enig i.

”Vi kunne nok godt have lavet et årshjul selv, men de der ekstra ideer, som TekSam kommer med, ville vi mangle. Det kan være svært at kigge ud af boksen og gøre noget andet, end vi plejer, ” siger han.

Samarbejdsudvalget har derfor aftalt, at de laver trivselsmålinger det ene år og får rusket lidt op i SU det andet år.

VEDHOLDENDE FOKUS PÅ LØNSYSTEM

Oven i det har Rolltech også brugt CO-industri og Dansk Industris lønkonsulenter til at hjælpe med at rette et kritisk blik på lønsystemet. De er ikke i mål endnu, men både Søren Kjær Nielsen og Jacob Daubjerg Povlsen er glade for den inspiration og kritiske tilgang, som lønkonsulenterne kommer med.

”De er gode til at lægge kortene på bordet og sige, hvad det koster for begge parter,” siger Jacob Daubjerg Povlsen og suppleres af Søren Kjær Nielsen:

”Selv om vi ikke er enige om justeringerne endnu, så er processen stadig god. Vi har en rigtig god dialog og forståelse af, at vi arbejder sammen om et dynamisk lønsystem, som vi hele tiden skal have fokus på.”



06. Masseafskedigelse: Her er 14 ting din fagforening kan hjælpe dig med

Den lokale fagforening er en uundværlig støtte, hvis du som tillidsrepræsentant skal gennem en masseafskedigelse. Se hvad din fagforening konkret kan hjælpe dig med og få tips til, hvordan du sikrer dig den bedste støtte i processen.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

19. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Beskeden om en masseafskedigelse rammer nogle gange helt uventet, og det kan for mange tillidsrepræsentanter være en overvældende opgave at skulle sikre de bedste forhold for alle kolleger, samtidig med at alle formaliter skal overholdes.



SPIL DIG KLOGERE

CO-industri har sammen med Konventum udviklet et spil, som skal hjælpe tillidsrepræsentanter med at komme bedst muligt gennem en masseafskedigelse.

Nogle tillidsrepræsentanter kan rutinemæssigt trække en slagplan op af skuffen, fordi masseafskedigelse er en trist tilbagevendende begivenhed, mens andre kun oplever det en enkelt gang i deres tid som tillidsrepræsentant.

Derfor er det altid en god idé at gribe fat i din fagforening i forbindelse med en masseafskedigelse. De har erfaring og overblik til at hjælpe dig og dine kolleger bedst muligt gennem processen. Og det har aldrig været meningen, at du skal løse det hele alene.

Den erfarne forhandler Tonni Reiche Vangsted, driftschef fra Teknisk Landsforbunds Medlemscenter, giver her 14 bud på, hvad din fagforening kan hjælpe dig med, når du står over for en masseafskedigelse. Der kan være meget mere. Listen er ikke udtømmende eller en facitliste, så husk at kontakte din fagforening:

Kontakt din lokale fagforening hurtigt

Kontakt din lokale fagforening, når du bliver indkaldt til ekstraordinært møde i samarbejdsudvalget, og du har en formodning om, at der kunne være en masseafskedigelse på vej. Jo før din forbunds- eller afdelingsrepræsentant bliver orienteret, jo bedre tid har han eller hun til at klæde dig godt på til forhandlingerne.

Få hjælp til et godt forhandlingsforløb

Få hjælp til at aftale et godt forhandlingsforløb, så der er styr på, hvilke dage du som tillidsrepræsentant forhandler med ledelsen, og hvornår og hvordan I melder ud til kollegerne.

Det er også godt at få en aftale om, hvilket sprog forhandlingerne skal foregå på. Flere arbejdsgivere, som er internationale virksomheder med engelsk som koncernsprog, vil gerne have, at forhandlingen med de overenskomstansatte foregår på engelsk. Her er det rimeligt at have et standpunkt om, at selve forhandlingerne foregår på dansk. Der er risiko for, at flere nuancer går tabt, hvis forhandlingerne sker på et andet sprog end dansk.

Få det rigtige materiale

Sørg for at få det rigtige materiale. Der er mange regler for, hvilke dokumenter tillidsrepræsentanten skal have. Fagforeningen kan hjælpe med at sikre, at du får det, som du har behov for og ret til. Du kan læse om rammerne i din overenskomst.

Få den rigtige start

Mange tillidsrepræsentanter går automatisk – og helt naturligt – i ”løsningsmode”, når de får beskeden om masseafskedigelser. Her kan fagforeningen hjælpe med at starte ved A og kigge på, hvilke andre muligheder der eventuelt kan bringes på banen for at undgå eller begrænse de planlagte afskedigelser. Det kan for eksempel være uddannelse, omplacering eller lignende – såkaldte afbødningsforanstaltninger.

Kig på uddannelsesmuligheder

Fagforeningen kan hjælpe dig med at finde ud af, om der er mulighed for at søge forskellige fonde til uddannelse i forbindelse med masseafskedigelser, så I kan

tilrettelægge særlige uddannelsesforløb, som kan hjælpe jer over de udfordringer, som fyringsrunden udspringer af. Det gælder både uddannelse med henblik på at fastholde dygtige medarbejdere og med det formål at klæde kollegerne bedst muligt på til at få et nyt job.

Brems ned

Nogle gange vil arbejdsgiverne gerne hurtigt gennem forhandlingerne. Fagforeningen kan hjælpe dig med at tage farten ud af forhandlingerne og få tid til at undersøge tingene ordentligt, inden du indgår en aftale. Det fremgår af både lovgivningen og overenskomsterne, at der skal være tale om reelle forhandlinger, så hvis I oplever, at arbejdsgiveren bevidst fremskynder en proces, så har I ret til at holde igen og bede om den fornødne tid til at bearbejde diverse input og indgå i en reel forhandling.

Hold ud

Kører forhandlingerne i hårdknode, kan det godt være sejt at holde humøret oppe og hovedet koldt. Fagforeningen har ingen bagkant, når det handler om at få en aftale på plads, så selv om forhandlingerne strækker sig ud på de sene aftentimer, så bliver din repræsentant fra fagforeningen siddende til rådighed for dig.

Tag en særlig sagkyndig med

Få fagforeningen, eller som det hedder i lovgivningen: en særlig sagkyndig, med til forhandlingerne. Ofte er de lokale fagforeninger til stede på virksomheden under forhandlingerne med ledelsen om masseafskedigelserne. Der er mulighed for at have en særlig sagkyndig – her din fagforeningsrepræsentant – med i forhandlingsrummet, nogle gange udelukkende som rådgiver, andre gange med decideret taleret og direkte indflydelse på forhandlingen.

Her er det vigtigt at afstemme forventninger inden møderne med ledelsen. På den måde har din fagforeningsrepræsentant mulighed for at se muligheder, som han eller hun kan vende med dig, som er den primære forhandler til møderne. Der er også mulighed for at have din fagforening siddende i et separat rum, så du hurtigt kan få sparring under forhandlingerne, som typisk løber over nogle få dage.

Samtidig kan fagforeningernes repræsentanter inspirere hinanden til løsninger, fordi de hver især har erfaringer fra afskedigelsesrunder i andre virksomheder.

Hjælp til at løfte hinanden

Når de berørte fagforeninger er samlet, kan det også være en hjælp til samarbejdet mellem tillidsrepræsentanterne på virksomheden fra forskellige fagforbund.

Erfaringerne viser, at hvis tillidsrepræsentanterne på tværs af timelønnede og funktionærer arbejder tæt sammen, så kan de ofte løfte hinanden.

Forhandlingerne er hektiske. Derfor kan det være en god hjælp at have repræsentanter fra fagforeningerne til at hjælpe hinanden med at finde ud af, hvordan en løsning for timelønnede kan smitte af på funktionærerne og omvendt.

Strik de rigtige aftaler sammen

Ved forhandlinger om masseafskedigelser skal der ofte tænkes ud af boksen. Din fagforening kan hjælpe med at udfordre de rammer, som ledelsen stiller op, og inspirere til andre løsninger.



Det kan for eksempel være at komme med en vurdering af, om det er en god idé at indgå aftaler om fritstilling, som kan være gode for nogle, men have uheldige konsekvenser for andre.

Lister

Når der sker masseafskedigelser, skal du tage afsked med gode kolleger. Du bestemmer ikke, hvem der skal afskediges, men du kan være med til at rådgive virksomheden.

Fagforeningen kan hjælpe dig med at gennemgå listerne over dem, som er i farezonen, og kigge efter, om der er nogle særlige forhold, som gør sig gældende. Det kan være handicap, barsel, tillidshverv osv.

Et ekstra sæt øjne på materialet

Fagforeningen kan sætte sig ned sammen med dig og gennemgå det materiale, som du har fået. Sammen kan I kigge på, om du har opnået det, du gerne ville med forhandlingerne.

Det, der er rigtig svært

Når forhandlingerne er overstået, kan fagforeningen hjælpe med at forberede dig på den opgave, der nu venter, når der bliver sat navne på de afskedigede.

Nogle steder er tillidsrepræsentanten altid til stede ved afskedigelser, andre steder er det kollegerne, som beder om, at du sidder med ved samtaler. Du skal forberede dig på, at du både skal være en skulder at græde ud ved og tillidsrepræsentanten med det gyldne overblik.

Husk dig selv



Som tillidsrepræsentant skal du være den stærke, når verden ramler for dine kolleger, og den opgave er ikke altid lige let.

Derfor er det vigtigt, at du bruger fagforeningen til både at få styr på alt det praktiske og formelle, men også at du husker at bede om hjælp til dig selv.



TAVSHEDSPLIGT

Tavshedspligt i forbindelse med masseafskedigelser

Du kan som tillidsrepræsentant være pålagt tavshedspligt om de oplysninger, der kommer frem under forhandlingerne med arbejdsgiver. Det betyder, at du ikke må videregive de tavshedsbelagte oplysninger til udenforstående, heller ikke dine kolleger på arbejdspladsen.

Tavshedspålægget må ikke være generelt formuleret, så det pålægger dig tavshedspligt om alle oplysninger om virksomhedens forhold. Tavshedspligten skal være konkret og sagligt begrundet.

Det betyder, at tavshedspålægget ikke må være mere vidtgående, end hvad der følger af virksomhedens legitime interesser. Et tavshedspålæg kan dog bidrage til, at du som tillidsrepræsentant modtager flere og tidligere oplysninger. Det kan være en fordel for dig, fordi du ved at blive involveret tidligt, eventuelt i samarbejde med fagforeningen, får mulighed for at påvirke den proces, som virksomheden er i gang med i forbindelse med masseafskedigelserne.

Det er vigtigt, at du er opmærksom på, at du gerne må søge råd og vejledning hos din fagforening og/eller særligt sagkyndige eksperter. I så fald udvides tavshedspligten til også at omfatte fagforeningen og/eller de særligt sagkyndige.

Din fagforening vil kunne rådgive dig om, hvordan du bedst muligt håndterer processen og varetager dine kollegers interesser.

Fagforeningen kan også bistå dig med kritisk gennemgang af eventuelle aftaler og fortrolighedspålæg, inden du skriver under eller på anden måde tiltræder aftalerne. Det er derfor en god ide, at du kontakter din fagforening så hurtigt som muligt, efter du bliver bekendt med masseafskedigelsessituationen.

PLIGT TIL FORHANDLING

Industriens overenskomster (Bilag 6 i Industriens Overenskomst og bilag 18 i Industriens Funktionæroverenskomst) forpligter arbejdsgiveren til så tidligt som muligt at indlede forhandlinger med lønmodtagerne på virksomheden

eller deres repræsentanter.

Forhandlingerne har det formål at nå frem til en aftale om at undgå eller begrænse de påtænkte afskedigelser samt afbøde følgerne. Der skal altså forhandles om aktiviteter, der arbejder hen mod en omplacering eller omskoling af de afskedigede lønmodtagere.

Ud over de nævnte bilag til overenskomsterne kan arbejdsgiveren være forpligtet til information og forhandling efter andre regler og aftaler, for eksempel Samarbejdsaftalen m.v.

Følg links og se, hvad overenskomsterne siger om masseafskedigelser

- **Industriens Overenskomst 2023-2025, bilag 6: ”Varsling m.v. i forbindelse med afskedigelser af større omfang”**
(<https://www.co-industri.dk/produkter/industriens-overenskomst-2023-2025>)
- **Industriens Funktionæroverenskomst 2023-2025, bilag 18: ”EU-direktiv om varsling m.v. i forbindelse med afskedigelser i større omfang”**
(<https://www.co-industri.dk/produkter/industriens-funktionaeroverenskomst-2023-2025>)



07. Cybersikkerhed er også bestyrelsens ansvar

Det kan koste din virksomhed dyrt at have huller i it-sikkerheden. Derfor er cybertrusler, risikostyring og it-strategi også en opgave, som hører hjemme på bestyrelsens bord.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

19. juni 2023

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

MAB

I 2017 blev A.P. Møller - Mærsk ramt af et hackerangreb. Virussen kom ind ad en bagdør i et stykke software og spredte sig hurtigt rundt i hele koncernen. Den satte computere og software ud af drift, selskabets containerhavne verden over stod stille, og kunderne kunne ikke få at vide, hvor deres fragt var.

Mærsk måtte lukke alle sine systemer ned. Angrebet varede i adskillige dage og kostede koncernen op mod to milliarder kroner.

I 2021 trængte cyberkriminelle ind i Vestas' netværk og satte en væsentlig del af systemerne ud af funktion. De krævede løsepenge for at åbne dem igen og truede med at offentliggøre følsomme dokumenter.

Vestas afviste at betale og genskabte selv de data, som var blevet lukket ned. Hverken driften af vindmøllerne eller den daglige produktion blev påvirket, men hackerne

offentliggjorde store mængder stjålne filer med blandt andet finansielle oplysninger og tekniske tegninger af vindmøller.

IT-SIKKERHED

6 ting bestyrelsen bør drøfte:

- Risikovurdering – værdier og trusler
- Risikoappetit – risikoafvejning og risikovillighed
- Politikker, processer og beredskab – delegering og operationalisering
- Rapportering – kontrol og tilsyn
- Kultur – mennesker og træning
- Governance – kompetencer og organisering

Kilde: Anbefalinger og tjekliste – Til styrkelse af strategiske cyberkompetencer i danske bestyrelser

Både Mærsk og Vestas står forrest i risikozonen for at blive ramt af cyberangreb, fordi de begge beskæftiger sig med samfundskritisk virksomhed. Men det betyder ikke, at mindre produktionsvirksomheder kan sænke paraderne og stole på, at deres it-sikkerhed er i orden og bliver ved med at være det.

”Vores entydige erfaring, når vi for eksempel er ude og støtte med håndtering af en it-sikkerhedshændelse, er, at ikke ret mange myndigheder, virksomheder og organisationer i udgangspunktet har et niveau, som de er tilfredse med,” siger Mark Fiedel.

Han er chef for cyberanalyse i Center for Cybersikkerhed under Forsvarets Efterretningstjeneste og fortalte på CO-industris Topmøde for medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer 2023 om cybersikkerhed og bestyrelsens rolle i at sikre, at virksomhedens it-sikkerhed er på det rigtige niveau.

BESTYRELSEN SKAL GÅ FORREST

Mark Fiedel peger på, at det er afgørende, at bestyrelsen også interesserer sig for it-sikkerhed.

Bestyrelsesforeningens Center for Cyberkompetencer har i samarbejde med blandt andre Center for Cybersikkerhed udarbejdet en vejledning og en række anbefalinger til, hvordan bestyrelser kan arbejde med at styrke virksomhedens cybersikkerhed.

Cybersikkerhed bør for eksempel være en fast bestanddel af bestyrelsens årshjul, så det bliver en naturlig del af bestyrelsens arbejde og fokus.

Samtidig skal en god adfærd omkring sikkerhedspolitik også masseres grundigt ind i organisationen. Det er ikke nok at give en orientering om politikken. Den skal være en indgroet del af medarbejdernes adfærd. Det kan ske gennem regelmæssig træning i relation til cybersikkerhed, og så skal bestyrelsen og den daglige ledelse gå forrest og understøtte en stærk og bevidst cybersikkerhedskultur.

LAV EN PIXIBOG

Desuden er det vigtigt at have en grundig beredskabsplan klar med tydelige instrukser om, hvad der skal ske, og hvem der ringer til hvem i tilfælde af et angreb. Der skal for eksempel stå, hvad virksomheden gør, hvis telefonsystemet er nede, og hvor de rigtige telefonnumre befinder sig.

Mark Fiedel anbefaler derfor, at man udarbejder en pixiberedskabsbog, som fysisk ligger et sted, hvor man nemt kan få fat i den.



MERE VIDEN

Få mere viden om, hvilke trusler der er mod virksomhedens itsystem, og hvordan din bestyrelse kan arbejde med cybersikkerhed:

- **Cybertruslen mod Danmark**
(<https://www.cfcs.dk/da/cybertruslen/trusselsvurderinger/cybertruslen-mod-danmark/>)
- **Cybersikkerhed for bestyrelser**
(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/cybersikkerhed-for-bestyrelser/>)
- **Cyberforsvar der virker**
(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/cyberforsvar-der-virker/>)
- **Informationssikkerhed i leverandørforhold**
(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/informationssikkerhed-i-leverandorforhold/>)
- **Phishing**(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/phishing/>)
- **DDoS-angreb**
(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/ddos-angreb/>)
- **Logning**(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/logning/>)
- **Rejser**(<https://www.cfcs.dk/da/forebyggelse/vejledninger/rejser/>)
- **Insidertruslen**
(<https://www.cfcs.dk/da/cybertruslen/trusselsvurderinger/insidertruslen/>)

Og så handler det om at tænke som modstanderne. Hvad vil de gøre, hvis de vil ind i virksomhedens netværk, og hvordan kan det forhindres?

”Det rigtige miks indbefatter både de tekniske hardcore ting, og det der i virkeligheden mere rimer på intern revision. Altså at være skarp på proces og procedurer, at træne skrivebordsøvelser samt løbende opdatere og justere ens planer,” siger han.

Det kan dog kun lade sig gøre, hvis topledelsen er klar til forandringer.

”It- og sikkerhedsorganisationen kan være nok så motiveret, dedikeret og engageret, men hvis der ikke er vilje til at allokere de nødvendige ressourcer og interesse for at forstå, hvad it-sikkerhed handler om, så bliver det rigtig svært. Så bliver det enkeltpersoners heroiske indsatser, som kan gøre en forskel, og det er ikke en særlig solid måde at køre forretning på,” fastslår Mark Fiedel.

INDUSTRIEL SKALA

Og der er virkelig grund til at være på vagt. Cyberangreb kører nemlig på industriel skala, påpeger Mark Fiedel. Det er nemt for de kriminelle at sætte automatiske programmer op, som kører over internettet fra ende til anden og leder efter nyt udstyr med kendte sårbarheder. De kriminelle kigger blandt efter, om der er to-faktor godkendelse eller autentifikation på en mailservr. Er der ikke det, forsøger de at skaffe sig adgang ved at sprøjte forskellige kombinationer af brugernavne og passwords ind i systemet.

”Det er helt basale ting, som vi og alle mulige andre gode kræfter har gentaget i løbet af de seneste fem til ti år. Men der er stadig rigtig mange forhold, som ikke er på plads, for de kriminelle kommer stadig ind - også via simple metoder,” siger han.

Især truslen om cyberspionage er meget høj for en del virksomheder. Det kan være svært at opdage, om der er statsstøttede hackere inde på ens netværk for at spionere, men konsekvenserne af spionage, herunder industrispionage, kan være alvorlige. Det kan de, fordi der kan være arbejdspladser, kontrakter og patenter på spil, og hackerne er ikke mindst dvre at få smidt ud i øen

