

# TEKSAM NYT



Side 10

Tavlemøderne har ændret  
Rose Poultry

Årsdagen

også  
Samarbejdet fungerer i  
en kristid side 3

**Krisen før krisen**  
**Side 3**

**Husk dem, der bliver tilbage**  
**Side 7**

**Rose Poultry**  
**Et forum, hvor alle bliver hørt**  
**Side 10**



**Hurtigere tilbage efter sygefravær**  
**Side 13**



**Teksams nye hjemmeside**  
**Side 16**

**Værd at vide**  
**Side 17**

## LEDER

### FRAVÆR KRÆVER NÆRVÆR

Efterårets meget omtalte epidemi af H1N1 influenza topper samtidig med, at virksomhederne skal forholde sig til helt nye regler og krav i forhold sygefravær. Når det drejer sig om influenzaen, er der ikke så meget andet at gøre end at kravle under dynen – og blive der, indtil man er rask. Derimod bør der i samarbejdsudvalgene arbejdes intensivt med de redskaber, som vi nu har fået i det fælles arbejde med at reducere det generelle sygefravær.

De nye regler om sygefravær udspringer i høj grad af sidste års trepartsaftale mellem regeringen og arbejdsmarkedets parter. Aftalen havde et skarpt fokus på, at en tidlig indsats – og en god kontakt mellem virksomhed og den sygemeldte – hjælper den sygemeldte hurtigere tilbage på jobbet.

Samarbejdsaftalen fremhæver samtidig, at samarbejdsudvalget skal have dialog om fravær og forebyggelse af sygdom. Det er derfor vigtigt, at samarbejdsudvalget drøfter, hvordan kontakten og dialogen mellem den sygemeldte og virksomheden skal bruges.

Her tænkes blandt andet på:

Mulighedserklæringen som siden oktober har afløst den traditionelle lægeerklæring Fireugers-samtalen, der træder i kraft i begyndelsen af januar og fastholdelsesplanen, der også indføres i begyndelsen af det nye år.

Dialogen og mødet mellem virksomhed og den sygemeldte skal bygge på gensidig respekt og forståelse. Udgangspunktet bør være et reelt ønske om en åben snak om, hvordan man i fællesskab kan arbejde for, at den sygemeldte fastholdes i jobbet. En samtale i forbindelse med en mulighedserklæring eller en fireugers-samtale er ikke – og skal ikke kunne opfattes som – den første advarsel.

I samarbejdsudvalget har medarbejder- og ledelsesrepræsentanterne et fælles ansvar for at sikre, at de nye redskaber bliver brugt positivt til gavn for medarbejdere og virksomhed. Indsatsen med at vende fravær



Karsten Weirup

til nærvær må ikke sande til i misforståelser og ubegrundet frygt for, at dialogen og samtalerne skal bruges til kontrol og afstraffelse af den sygemeldte.

TekSams sygefraværprojekt – som blev gennemført i tæt samarbejde med seks virksomheders samarbejdsudvalg – rummer vigtige erfaringer om, hvordan man kan samarbejde om nærvær i virksomhederne. Erfaringerne er nu samlet i en pjece, som kan bestilles via TekSam. Ellers har TekSam siden sidst holdt årssdag. Under temaet 'Samarbejde også i en krisetid' samlede årssdagen 600 deltagere; og det blev dermed den største TekSam Årssdag nogensinde. Vi havde på dagen fokus på en af de helt store udfordringer i virksomhederne, nemlig at den danske vækst og produktivitet er for lav. Hvis de danske virksomheder skal komme styrket ud af krisen, er det afgørende med en fornyet indsats for at øge produktiviteten.

God læselyst.

*Kim Graugaard og Børge Frederiksen*



ÅRS DAG 09

# Krisen FØR KRISEN

**SLAGTERIET TICAN I THISTED HAVDE ALLEREDE OPLEVET SIN EGEN KRISE, FØR DEN VERDENSOMSPÆNDENDE ØKONOMISKE KRISE BRØD UD.**

**DE HAVDE LÆRT NOGET AF DERES EGEN KRISE – BLANDT ANDET AT ETABLERE ET SAMARBEJDSUDVALG OG AT BRUGE OVERENSKOMSTEN**

- På slagteriet TiCan i Thisted havde de erfaring i 'krise', før den store krise ramte landet. Allerede i 2005/06 betød en forringet konkurrencesituation, at virksomheden måtte se på produktionsprocesserne og optimere produktionen. De var simpelt hen ikke ligeså effektive som den store konkurrent Danish Crown. Egnens landmænd ville ikke gennem flere år acceptere, at de fik 25 øre mindre per kilo kød, end leverandørerne til den store konkurrent gjorde. ➤

○ Af **Ingrid Pedersen**  
Foto: **Palle Peter Skov**



NOVEMBER 2009 **TEKSAM NYT** 3



PALLE SKOV,

fabrikschef, Pernod Richard, Nordice

- Der er helt sikkert noget, vi kan lære af. Hele samarbejdsudvalget er afsted, så vi får nogle fælles referencer i SU ud fra det, vi har hørt her.

Men for os er arrangementet også noget socialt, og vi spiste for eksempel frokost sammen i dag. Det var interessant at høre om, hvor vigtigt det er at fokusere på de 'overlevende' efter en fyring.

Jeg ville ellers ikke være opmærksom på den utryghed, de føler efter en fyringsrunde.

Ændringen medførte en større strejke på slagteriet, og da en ulykke jo ikke kommer alene, fulgte andre problemer med – vognmændene opsagde kontrakterne, og der blev leveret færre svin til slagtning, så der måtte afskediges folk.

- Det havde vi aldrig prøvet før, forklarede administrerende direktør Ove Thejls på TekSams Årsmøde den 7. oktober i Odense Congress Center.

Temaet for dagen var 'Samarbejde også i en krisetid', og TekSams næstformand, gruppeformand i 3F Børge Frederiksen, nævnte i sin velkomst, at det emne og de nye deltagere fra fødevareindustrien gjorde dagen til den største TekSam Årsmøde nogen sinde.

De ekstraordinært mange tilmeldinger til årsmødet betød, at samarbejdskonsulenterne Lars Poulsen og Peter Dragsbæk måtte lukke for tilmeldingen ved 600 deltagere og havde over 50 på venteliste.

- Ærgerligt, at vi ikke kunne skaffe pladser til de sidste, siger de begge.

#### SU var et fynd

På TiCan viste det sig da også, at oprettelse af et samar-

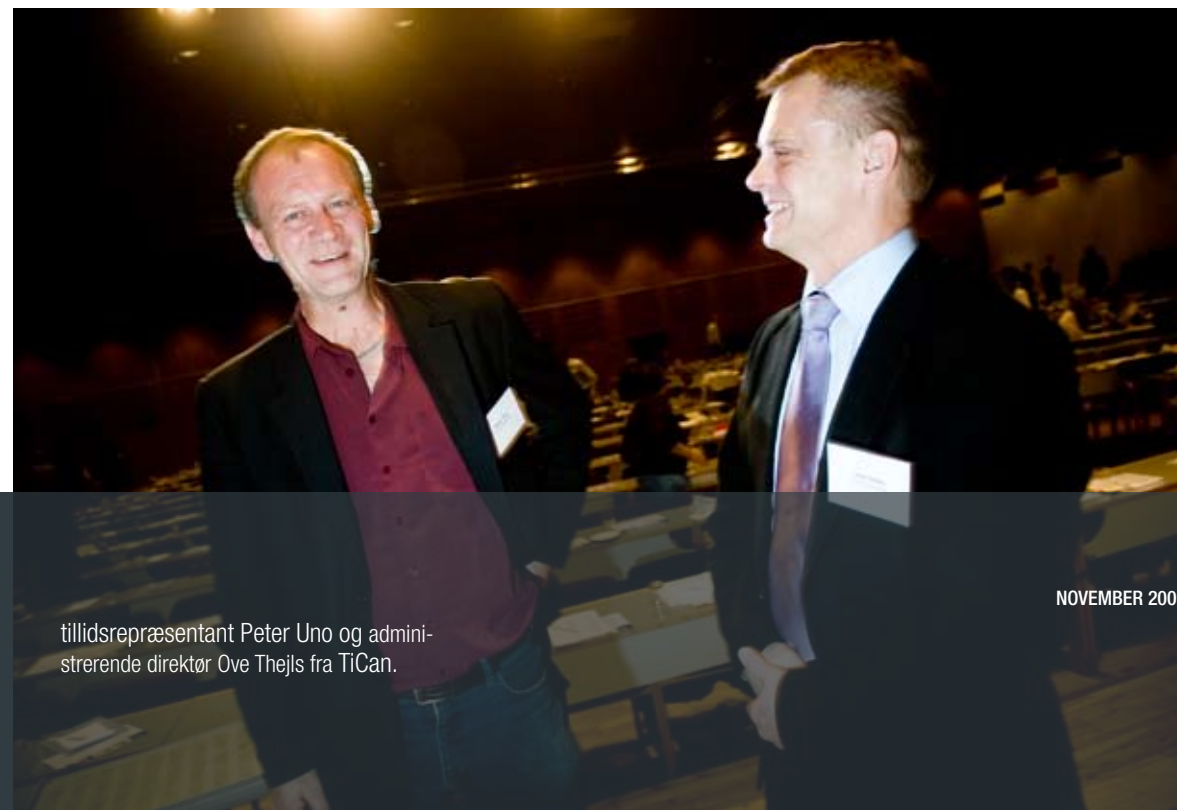
bejdsudvalg var med til at redde samarbejdet på virksomheden. Virksomheden havde naturligvis overenskomst, men den blev aldrig brugt. Den lå i skuffen, og den fælles forståelse på slagteriet var, at de kunne gøre tingene bedre end overenskomsten. Både Ove Thejls og tillidsrepræsentant Peter Uno fremhævede, at der altid havde været en særlig 'TiCan-ånd' – og at der var tradition for, at man lavede sine egne regler.

- Men da vi så havde den store krise og skulle videre efter



## TICAN

Slagteriet TiCan i Thisted er andelsejet. 470 landmænd, der leverer svin til slagteriet, er også dets ejere. TiCan slagter og forarbejder årligt 1,7 millioner svin. 85-90 procent af dem eksporteres. Slagteriet fik sit navn, der er en forkortelse af Thisted Canning Factory, fordi japanere og andre havde meget svært ved at udtale det gamle Thisted/Fjerritslev Andelslagteri. TiCans markedsandel blandt danske svineslagterier er på cirka otte procent. Danish Crown sidder på cirka 75 procent.



tillidsrepræsentant Peter Uno og administrerende direktør Ove Thejls fra TiCan.



NOVEMBER 2009

TEKSAM NYT

4



## LUKNING

Halvanden måned efter årsdagen meddelte LM Glasfiber, at produktionen i Danmark lukker, og yderligere 700 medarbejdere bliver afskediget. Omtalen på årsdagen handler om en tidligere fyringsrunde.

strejken, kiggede vi alligevel på overenskomsten og oprettede et samarbejdsudvalg, forklarede Peter Uno. Han nævnte også, at SU tidligere havde været et fyord, og at arbejdspladsen i stedet havde haft nogle uformelle orienteringsgrupper.

Nogle kolleger var skuffede over, at det ikke var samarbejdsudvalget, der skulle stå for lønforhandlingerne, og det gav noget udskiftning i samarbejdsudvalget. Men i dag fungerer det godt, og Ove Thejls fremhæver, at ledelsen og medarbejderne på mange måder ser ens på tingene.

Men han fortalte også, at der efter strejken og dens løsning stødte en række andre problemer til. Samtlige 17 vognmænd, der transporterede svin fra landmændene til slagteriet, opsagde kollektivt deres aftale, og Fødevarekontrollens 35 medarbejdere, der er placeret på slagteriet, blokerede i et halvt år for skifteholdsarbejde.

Alt dette medførte, at der blevet leveret færre svin til slagteriet, at der måtte afskediges folk – det var aldrig sket før i slagteriets historie, at et større antal medarbejdere blev fyret på én gang, og desuden er der for tiden ringe indtjening i svinebranchen. De fleste landmænd har underskud i produktionen.



**KELD WOLLBRINK,**  
fællestillidsrepræsentant, DS SM A/S:

- Det er jo altid sundt at høre, hvordan man gør i andre virksomheder. Vi har heldigvis hidtil været forskånet for større fyringsrunder, men de kan selvfølgelig også ramme os. Jeg er godt klar over, at når man begynder at skære i grundstammen af medarbejdere, er det noget, der skaber utryghed, så der er helt sikkert noget, vi kan bruge de andres erfaringer til.

- Men som sagt: Finanskrisen overrumplede os ikke, og vi var forberedt på den, sagde Ove Thejls, og tilføjede, at det, slagteriet havde lært af 'sin egen' krise, var, at kommunikation er altafgørende.

- Vi skal fortælle hvad, hvornår og hvorfor. Vi skal være åbne for at undgå, at der bliver skabt mistillid, sagde han og tilføjede, at man desuden skal bruge overenskomsten til at præcisere spillereglerne med.

### Efter krisen

Blandt dagens øvrige programpunkter var Carsten Koch, direktør for LD og fhv. minister, der kom med bud på, hvad der skal ske, før udviklingen på de globale markeder vender. Peter Hasle, seniorforsker på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, der fortalte om Virksomhedens sociale kapital og om, at Danmark er et af de lande i verden, hvor man har mest tillid til hinanden.

- Social kapital er det kit, der får en virksomhed til at fungere, sagde han og forklarede, at social kapital består af samarbejdsevne, retfærdighed og tillid. Efter frokost forklarede Aksel Riewe Henriksen, HR direktør i LM Glasfiber, og Lauge Nielsen, fællestillidsrepræsentant samme sted, hvordan virksomheden





## NÆSTE ÅR

TekSams næste årsdag er onsdag den 6. oktober 2010.  
Alle overheads fra dette års årsdag findes på [www.TekSam.dk](http://www.TekSam.dk)

havde håndteret en større fyringsrunde tidligere på året – uden af fyringerne efterfølgende havde slået skår i samarbejdet.

- Jeg tror, det lykkedes, fordi vi havde det fælles mål, at det bedste mulige hold skulle fortsætte fremadrettet for at sikre de tilbageværende arbejdspladser, sagde HR direktør Aksel Riewe Henriksen.

Helle Kryger, Ph.d. tog tråden op og fortalte om sin forskning i, hvor vigtigt det er at fokusere på dem, der er blevet tilbage i virksomheden efter en fyringsrunde.

Dagen sluttede med at tidligere jægersoldat B.S. Christiansen underholdt med nogle betragtninger om samarbejde, og TekSams formand, viceadministrerende direktør i DI, Kim Graugaard, konstaterede, at virksomhederne er gode til samarbejde i krisetider.

- I krisetider er der mere fokus på nye løsninger og på nødvendigheden af dygtig og klar kommunikation, konstaterede han.

### LEO CHRISTENSEN, fællestillidsrepræsentant på Danish Crown:

Det er godt for Samarbejdsudvalgets medlemmer at komme med her og høre, hvordan man arbejder andre steder. Vi oplever jo tit, at dem fra A-siden ikke er så godt uddannet inden for samarbejdsområdet, som vi andre er.

Der er masser af konflikter i slagteribranchen, fordi mange mellemledere ikke har lært at tackle konflikter.

- Det er fint på en dag som denne at lære af andre, og sjovt at høre, at de på TiCan har fundet ud af, at de har brug for overenskomsten.



ÅRS DAG 09

# Husk DEM, DER BLIVER TILBAGE

**EFTER EN FYRINGSRUNDE ER DET VIGTIGT AT FOKUSERE PÅ DE MEDARBEJDERE, DER ER TILBAGE. DET ER TIT MED BLANDEDE FØLELSER, DE ARBEJDER VIDERE**

○ Virksomheder afskediger ikke kun medarbejdere af nød. Fyringsrunder kan også være en bevidst strategi for at øge produktiviteten.

- Også under en højkonjunktur kan man opleve større afskedigelsesrunder, forklarede Ph.d. Helle Kryger Aggerholm, Center for Virksomhedsledelse, Aarhus Universitet, på TekSams Årsmøde.

Hun har forsket i, hvordan virksomhederne behandler de medarbejdere, der bliver tilbage på virksomheden – og hvordan de har det, efter en stor gruppe kolleger er blevet opsagt. De føler sig nemlig ikke nødvendigvis bare heldige, fordi de slipper for fyringslederen. Ofte føler de angst, usikkerhed, stress og mistillid til ledelsen, og virksomheden får ikke altid den produktivitetsstigning, den havde forventet. >>>



Helle Kryger Aggerholm: Lederne skal ikke bare være budbringere. De skal vise ledelse og tage ansvar for dem, der er tilbage.



○ Af **Ingrid Pedersen**  
Foto: **Palle Peter Skov**

NOVEMBER 2009

TEKSAM NYT



### Hjælp til fyrede

- Både produktivitet og omsætning falder ofte efter en fyringsrunde, og kun 32 procent oplever en stigning i indtjeningen efter fyringerne, fortalte hun.

I sin afhandling fremhæver Helle Kryger Aggerholm, at næsten alle virksomheder – ni ud af ti – tilbyder hjælp til de afskedigede medarbejdere i form af jobsøgning, kompetenceudvikling, psykologhjælp mv., men kun hver fjerde virksomhed – 26 procent – yder en særlig støtte til dem, der bliver tilbage, selv om reduktion af medarbejderstaben også udgør en stor forandring for dem, der bliver tilbage i virksomheden.

- De har tit dårlig samvittighed overfor de fyrede kolleger, fremhævede hun, og understregede, at det er vigtigt, at virksomheden kommunikerer sine hensigter ud, så folk ikke bliver utrygge ved fremtiden.

- Samtidig vil medarbejdere, der ved, at virksomheden er i vanskeligheder, ofte have lettere ved at forstå, at det er nødvendigt at afskedige kolleger for at redde den, sagde hun.

### Ingen kommunikation

Helle Kryger Aggerholm har blandt andet interviewet en række medarbejdere fra en stor dansk koncern, der

i 2007 meldte ud, at der årligt skulle fyres 5-7 procent af medarbejderne og samme år nedlagde 450 stillinger i fastnetafdelingen. Et halvt år senere blev 150 stillinger nedlagt, og kommunikation med de tilbageblevne medarbejdere fik ikke nogen høj prioritet.

- Tværtimod mindsker ledelsen ofte kommunikationen efter en fyringsrunde. Det kan have flere årsager: for eksempel øget arbejdspress, ubehag ved at komme med dårlige nyheder, usikkerhed overfor følelsesmæssige reaktioner og frygt for at ødelægge moralen og produktiviteten blandt medarbejderne, sagde hun og understregede, at netop ledelsens frygt for at skabe utryghed ofte skaber utryghed.

### Fire grupper

Hun nævnte, at de tilbageblevne jo ikke er en ensartet gruppe, men typisk kan inddeles i fire kategorier bestående af to grupper, der har en konstruktiv adfærd. Det er de håbefulde ledertyper, der kan forbedre deres egen position, og de imødekommende tilhængere, der accepterer situationen. De to destruktive grupper er de kynisk hævngriggere og de frygtsomme ofre.

- Hvis ikke man får nogle af de negative flyttet over på den positive side, får man en række negative konsekvenser for



Helle Kryger Aggerholm: Det er en naturlig opgave for samarbejdsudvalget at finde ud af, hvordan man tackler de tilbageblevnes behov.



eksempel sabotage, tyveri og lignede, nævnte hun.  
- Derfor er det vigtigt at melde klart ud og blandt andet forklare hvilke kriterier, man udvælger efter, når nogle skal afskediges, forklarede hun.

### Et halvt år efter

Helle Kryger Aggerholm har interviewet koncernens medarbejdere 5-6 måneder efter en stor afskedigelsesrunde. De syntes, der havde været dårlig kommunikation fra ledelsens side om afskedigelserne.

- De stærkeste medarbejdere var mindst kritiske. De identificerer sig ikke så meget med en bestemt virksomhed. For dem er jobindholdet det vigtigste, så de rejser bare, hvis forholdene ikke er i orden. Men de er jo samtidig dem, virksomheden helst vil beholde, forklarede hun og nævnte, at den anden gruppe er de lidt svagere medarbejdere, der har behov for ledelsens beskyttelse. Den får de ikke. Deres utryghed kan føre til, at de ikke føler, at de duer, og at de snyder med arbejdet.

- Når jeg spurgte de ansatte, hvordan har den manglende kommunikation påvirket deres syn på ledelsen, har svarene lydt:

"Jamen jeg synes, det er dårlig ledelse. Det virker som om, de er mere optaget af de økonomiske målsætninger



## 7 råd

**Helle Kryger Aggerholm har syv råd til, hvad der kan gøres for at undgå, at samarbejdet bliver ødelagt i forbindelse med en afskedigelsesrunde.**

- Klæd nærmeste leder på til opgaven
- Skab en fælles forståelse af afskedigelserne mellem ledelse og medarbejdere.
- Skab tillid mellem ledelse og medarbejdere
- Skab en åben kommunikationskultur
- Tag problemstillingen op i samarbejdsudvalget
- Den empatiske general (på alle niveauer) må på banen
- Øv jer i fredstid!

end af samarbejdsklimaet og altså, jeg synes, det er uprofessionelt. Det er useriøst..." og "Det var som om, de slet ikke havde i tankerne, at det trods alt var hovedparten af medarbejderne, der stadig skulle blive her. Det har overrasket mig, og har negativt påvirket mit syn på min leder." Andre kunne godt se ledernes problemer. En sagde eksempelvis:

"Jamen, de har ikke sagt noget. Og jeg tror, at de er i tvivl om, hvad de skal sige. Så det er en angst. Det er en konflikttskyhed... For de vil ikke selv vedkende, at de har det lige så dårligt, som vi har det."

En anden sagde, at hans leder har tacklet det ved ikke at kommunikere.

"Der har været berøringsangst... både omkring afskedigelserne og i forhold til os. Han har været ufattelig tavs."

- Man skal huske, at det også er en fantastisk psykisk belastning at skulle fyre medarbejdere, så det bedste, virksomheden kan gøre, er, at klæde nærmeste leder bedst muligt på til opgaven. De skal forstå baggrunden, så de optræder som ledere og ikke bare bliver budbringere, forklarede hun og tilføjede, at det er en naturlig opgave for samarbejdsudvalget at finde ud af, hvordan man tackler de tilbageblevnes behov.



Rose Poultry

## ET FORUM, HVOR ALLE BLIVER HØRT

FØR I TIDEN SKETE INFORMATIONEN VED, AT EN CHEF KOM I KANTINEN OG PRÆSENTEREDE NYHEDER FOR MEDARBEJDERNE. DET VAR BARE TAL OG TAL OG TAL. NU GÅR INFORMATIONEN BEGGE VEJE. TAVLEMØDERNE, DER ER EN DEL AF LEAN I PRODUKTIONEN, HAR GJORT ROSE POULTRY TIL EN HELT ANDEN ARBEJDSPLADS

- 1 Tavlemøderne har ændret meget på stemningen blandt ledere og medarbejdere på Rose Poultry i Vinderup. De er en central del af lean-konceptet, og dette kvarters møde en gang om ugen foran tavlen i produktionslokalet betyder, at man lærer hinanden at kende og kommer til at tale sammen på en anden måde. Møderne fører til dialog – både mellem medarbejdere og ledere – og blandt medarbejderne selv. - I begyndelsen var det jo især de stærkeste og mest mundrappe, der førte ordet, men i dag er det efterhånden alle, der kommer med deres mening på mødet, siger fællestillidsrepræsentant

Gerda Jensen og fabrikschef Carsten Pedersen tilføjer, at de nu har et forum, hvor alle bliver hørt.

Indførelse af lean i produktionen – og før det et trivselsprojekt – har været en succes på slagteriet, der før i tiden var plaget af problemer og dårligt samarbejde.

- Trivselsprojektet var en investering i medarbejderne. De er vores vigtigste råvare, siger Carsten Pedersen.

Den allervigtigste råvare er selvfølgelig de 141 kyllinger, der slagtes hvert minut på hans arbejdsplads. Det bliver til over en halv million kyllinger om ugen. Knap halvdelen eksporteres – heraf en god del til muslimske forbrugere. For

Gerda Jensen: Som regel er vi enige. Men ti procent af tiden er vi uenige – om bemanding, fortolkninger og den slags.

○ Af Ingrid Pedersen  
Foto: Jens Bach

NOVEMBER 2009 **TEKSAM NYT**

10

For et år siden opstod ideen om pausegymnastik helt spontant, så de sidste ti minutter før frokost er der bøj og stræk på fabriksgulvet. Gymnastikken er i arbejdstiden, og ønsker man ikke at deltage, kan man bare fortsætte med at arbejde.



## Medarbejderne i ophængningen kommer på kursus i dyrevelfærd.

nemheds skyld bliver alle kyllinger derfor halalslagtet. En stab af certificerede og imamgodkendte halalslagtere sikrer, at det går rigtigt til, og da deres fortolkning af Koranen kan være forskellig, har de ret til et møde en gang om måneden for at koordinere forståelsen af Koranen. Det er der ingen problemer i. Samarbejdet har mange facetter på Rose Poultry.

### Forudsætning for problemer

I dag har Rose hverken svært ved at rekruttere eller fastholde medarbejdere. Det har de tidligere haft, og virksomheden har da også alle forudsætninger for at have problemer. Der er tale om samlebandsarbejde i kulde og træk, ega, tunge løft – og et ufaglært arbejde, der ikke har været meget prestige i.

- Lean har været med til at ændre os fra en 'lav-accepteret' til en moderne, spændende arbejdsplads, siger Carsten Pedersen.

Han understreger udsagnet ved hjælp af sygestatistikken.

- I sidste uge (uge 44) var korttidsfraværet på 4,5 procent. Det er lavt på en arbejdsplads som vores med 400 time-lønnede og de fysiske forhold, som man har på et slagteri.

Det har da også tidligere været tocifret, fremhæver han. En af metoderne til at skabe en bedre arbejdsplads har været at udnævne nogle 'ildsjæle', der skulle understøtte trivsel og god stemning. De skulle spotte problemer hos kollegerne, og lederne er blevet uddannet til at gennemføre vanskelige samtaler. På den måde opfanges medarbejdernes problemer oftest i tide, mens de er mulige at løse.

- Der er en anden dagsorden i dag. Nu stoler vi på ledelsens gode hensigter, siger fællestillidsrepræsentanten.

Desuden har næsten alle medarbejdere været på lean basisuddannelse.

- Det betyder, at selv Ibrahim på natholdet kan se, hvordan han bidrager til virksomhedens værdi, forklarer Carsten Pedersen.

### Pausegymnastik

Indførsel af lean er besluttet af virksomhedens øverste ledelse. Formålet var at forbedre rentabiliteten og effektiviteten samt skabe et bedre flow i produktionen. Kyllinger er et lavprisprodukt, og der bliver konkurreret på prisen.

- Den sidste øre tæller, siger Carsten Pedersen, men hverken han eller Gerda Jensen er i tvivl om, at lean, tav-





Der er ingen affald efter en kylling. Alt bliver brugt. De små kødstykker, der sidder tilbage på skroget, når fileter, vinger og lår er skåret af, laves til kyllingepølser. Skrog og fjer indgå i produktion af dyrefoder.

**Rose Poultry blev dannet ved en fusion af Vinderup og Skovsgård fjerkræslagterier i 1999. To år senere blev også Padborg Fjerkræslagteri en del af Rose. Der slagtes fortsat på alle tre slagterier. Der slagtes 545.000 kyllinger om ugen alene i Vinderup – det er 141 i minuttet. Den samlede produktion på de tre slagterier er på mellem 62 og 70 millioner kyllinger årligt. 40 procent går til eksport. Kyllinger spises overalt i verden.**

lemøderne og pausegymnastikken kan betale sig. Gymnastikken er ikke en del af lean-filosofien, men engang sidste år var medarbejderne indbudt til et møde om sund mad og sund livsstil. Virksomheden giver i forvejen tilskud til både massage og fitnesscentre, men ikke alle benytter det.

På mødet foreslog en medarbejder ti minutters pausegymnastik hver dag. Det blev straks sat i værk og er stadig en stor succes, så ti minutter før frokostpausen forlader medarbejderne deres pladser og motionerer. Det er ikke så hårdt, at tøjet bliver svedigt, men ryg, skuldre, arme og ben foretager nogle andre bevægelser, end de gør gennem de mange timer ved båndet.

- Det er godt for kroppen. Men du hører også tit grin og pjat, mens gymnastikken er i gang, siger Gerda Jensen. Der er ikke mødepligt til gymnastikken. Men deltager man ikke, arbejder man. Det er arbejdstid, så man kan ikke holde pause i stedet.

### Smiley

Til gengæld er der mødepligt til tavlemøderne, så alle kan få de samme informationer – og komme med sine input. Medarbejder skal på skift – i grupper på tre – sætte røde, gule eller grønne smileyer ud for omgangsform, informa-

tion, ledelsesstil og rotation. Og får et af emnerne et rødt smil, afføder det en diskussion om, hvad der kan gøres bedre. Den skal alle være med i – eller i hvert fald overvære.

- Der kan være uenighed. Men jeg har faktisk aldrig hørt nogen klage over ordningen, siger Gerda Jensen.



Medarbejderne giver røde, grønne og gule smileyer for omgangsform, information, ledelsesstil og rotation.



Tavledelen er vigtig. Den giver et helt andet sammenhold, siger fabrikschef Carsten Pedersen.

Sygefravaer

# HURTIGERE TILBAGE

**SIDSTE DEL AF TREPARTSAFTALEN, DER SKAL BRINGE SYGEMELDTE HURTIGT TILBAGE PÅ ARBEJDSPLADSEN, TRÆDER I KRAFT TIL NYTÅR**

- Til nytår træder sidste del af trepartsaftalen om sygefravaer i kraft. Det betyder, at en sygemeldt og arbejdsgiveren inden fire uger skal have en samtale om, hvordan den syge kan fortsætte med at arbejde, og hvad arbejdspladsen kan gøre for, at den syge kan være på arbejdspladsen. Siden oktober har arbejdsgiveren og den syge skullet lave en mulighedserklæring, der præciserer, hvordan en sygemeldt kan blive på arbejdspladsen. Der kan være tale om, at arbejdspladsen skal indrettes på en bestemt måde, at der skal være mulighed for at hvile midt på dagen – eller, at man arbejder på nedsat tid. Når aftalen er lavet, skal den godkendes af en læge, der afgør, om vilkårene i aftalen harmonerer med sygdomsbilledet.

Erklæringen afløser den traditionelle lægeerklæring. Det nye er, at mulighedserklæringen fokuserer på, at selv om man har ondt i ryggen eller har brækket et ben godt kan passe et arbejde, hvis indretningen af og indstillingen på arbejdspladsen er til det. Formålet med aftalen, der blev indgået i september 2008, er at bringe de syge hurtigere tilbage på arbejdet, og i aftalen



- Af Ingrid Pedersen  
Foto: PurestockX



lægges der vægt på, at et godt arbejdsmiljø kan være med til at forebygge sygefravær.

### Okay at være syg

Da aftalen blev indgået i september 2008, gjorde daværende beskæftigelsesminister Claus Hjort Frederiksen opmærksom på, at det fortsat er okay at være syg, men omgivelserne må ikke bare lade stå til. Sygdom må ikke resultere i udstødelse fra arbejdsmarkedet, og det er tit resultatet, hvis en person har været sygemeldt i mere end tre måneder.

Både DI og fagbevægelsen har taget godt imod aftalen, og begge parter har gjort et stort arbejde for at informere om, hvordan den skal bruges. Seks LO-forbund har lavet hjemmesiden [www.sygeguide.dk](http://www.sygeguide.dk), hvor både tillidsrepræsentanter og sygemeldte medlemmer kan læse, hvordan de skal forholde sig.

DI har i både nyhedsbreve og artikler fortalt medlemmerne, hvordan de skal bruge aftalen, og på den del af DIs hjemmeside, som kun medlemmer har adgang til, kan arbejdsgiverne få mere vejledning.

- Det handler jo om at hjælpe virksomhederne med at få medarbejderne hurtigt tilbage efter sygdom og sørge for forebyggelse, så medarbejderne ikke bliver syge, siger

chefkonsulent Thomas Qvortrup, DI.

Han fremhæver, at et af elementerne i at begrænse sygefraværet er god ledelse, for ved at arbejde med ledelse gør man folk glade for at gå på arbejde.

Han fremhæver også, at rigtig mange medlemsvirksomheder i forvejen gør en stor indsats for at få de syge hurtigere tilbage. Det er ikke kun af menneskelige hensyn.

- Selve sygefraværet er dyrt, så der er rigtig mange penge at spare ved at få folk hurtigt tilbage, nævner han.

Mange virksomheder har allerede samtaler med syge medarbejdere, inden der er gået fire uger.

- Vi har kun oplevet ganske få virksomheder, der har brug for hjælp til dette, siger han.

Hidtil mener han heller ikke, at virksomhederne har haft problemer med mulighedserklæringerne, der betyder, at der skal laves en individuel vurdering af, hvilke skånehensyn der skal tages for at en medarbejder, der er syg i længere tid, kan vende tilbage til arbejdspladsen og bruge en del af sin arbejdssevne.

- Det er jo forskellige fra virksomhed til virksomhed og afhænger meget af jobfunktionen, understreger han og tilføjer, at selv om hensigten er at skabe dialog om sygdom og fravær, er det stadig forbudt for arbejdsgiveren at spørge en sygemeldt, hvad han/hun fejler. ➤

## CENTRALE FORSLAG I AFTALEN:

- Arbejdsgiverne skal senest i fjerde sygeuge holde samtale med medarbejdere, der er sygemeldt. Samtalen skal handle om, hvordan den syge kan fortsætte sit arbejde, og hvad virksomheden kan gøre for at bakke op.
- Vejledning til både arbejdsgivere og medarbejdere om mulighederne for at tale om sygdom og arbejdsfastholdelse på arbejdspladsen.
- Jobcenteret skal allerede i 8. sygeuge vurdere, om der er mulighed for delvis raskmelding.
- Jobcenteret skal have mulighed for at give aktiv tilbud til alle sygemeldte – både beskæftigede og ledige. Fx vejledning og opkvalificering samt virksomhedspraktik.
- Den nuværende lægeerklæring 'Lægeerklæring om uarbejdsdygtighed' erstattes af en såkaldt mulighedserklæring. Den nye mulighedserklæring er baseret på dialog mellem arbejdsgiveren og den sygemeldte medarbejder om, hvordan den enkelte fortsat kan deltage på arbejdsmarkedet. Landsdækkende kampagne, der udbreder kendskabet til, at mange syge kan have gavn af at gå på arbejde.
- Den nuværende regel om, at kommunerne mister refusion, hvis de ikke holder samtaler med de sygemeldte til tiden, suspenderes i to år. Dermed får kommunerne to år til at vise, at de alligevel formår at holde samtalerne til tiden.



### Tidligere indsats

Også LO gør en indsats for at hjælpe forbundene med at vejlede de syge og deres tillidsrepræsentanter om, hvordan aftalen skal bruges.

- Det er udmærket, at der nu kræves en tidligere indsats og gøres øget brug af delvis raskmelding, siger konsulent Christian Sølyst, LO.

Han tilføjer, at det som oftest er bedre at være lidt i gang end bare at gå derhjemme, selv om man ikke er helt rask.

Han har selv holdt møde med tillidsrepræsentanter i flere forbund for at fortælle om de nye muligheder.

Han regner ikke med, at aftalen skaber problemer, men han siger, der er stor interesse for den og stor interesse for, at tillidsrepræsentanterne bliver klædt på til at bruge den.

Han er ikke i tvivl om, at sygefraværet vil falde i den kommende tid. Det gør det altid, når der er økonomisk krise. Han frygter også, at viljen til at tage hånd om de syge og skabe arbejdsmuligheder for dem kan være mindre i en tid, hvor det er nemt at skaffe nye medarbejdere.

Han understreger også, at LO er opmærksom på, om kommunerne aktiverer de sygemeldte rigtigt. I kommunerne kan der være 'refusionstænkning' i at få de syge hurtigt tilbage.

- Vi har sagt til forbundene, at de skal være opmærksomme på, om kommunerne misbruger systemet, siger han. LO har desuden presset på for at få en aftale om, at hele området skal være færdigevalueret om to år.

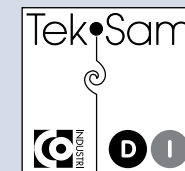
## LÆS MERE

om retningslinjer for sygefravær på [www.sygeguide.dk](http://www.sygeguide.dk).  
Arbejdsgivere kan hente hjælp og vejledning på [www.DI.dk](http://www.DI.dk) (kræver adgangskode).



# DEN HEDDER STADIG

[www.TekSam.dk](http://www.TekSam.dk)



Samtidig med dette nummer af nyhedsbrevet er TekSams nye hjemmeside parat til 'udgivelse', så det er den nye version, du møder på [www.TekSam.dk](http://www.TekSam.dk). Hjemmesiden har fået fuldstændigt nyt design. Den er blevet mere overskuelig og nemmere at finde rundt på. Vi har gjort den spændende og varieret, men først og fremmest skal det være nemt at finde det, du søger – uanset om det er en ny pjece, materiale om sygefravær, kontakten til en samarbejdskonsulent eller et nyt eller ældre nummer af TekSam Nyt. Vi håber, du synes, det er lykkedes. I bjælken øverst har vi placeret samarbejdsaftalen, temaer, arrangementer, kursustilbud, udgivelser og baggrund om TekSam. I venstre spalte har vi placeret nye pjecer og andre udgivelser, og i højre spalte ligger det nyeste nummer af nyhedsbrevet. Vi håber, du får glæde af nyskabelsen.



## VÆRD AT VIDE

### KONFERENCE FRA FRAVÆR TIL NÆRVÆR

Onsdag den 20. januar holder TekSam temaeftersmiddag på Hotel Opus i Horsens om emnet 'Fra fravær til nærvær'. Her kan samarbejdsudvalg og sikkerhedsudvalg lære, hvordan en aktiv indsats, omsorg og tillid kan være med til at nedbringe sygefraværet i virksomheden.

Kontakt TekSam: [teksam@di.dk](mailto:teksam@di.dk), hvis I vil deltage.

### TO AKTUELLE PJECER

TekSam har udgivet to pjecer, der kan hjælpe virksomhederne i deres arbejde med sygefravær og mangfoldighed.

De to pjecer er:

- Fra Fravær til Nærvær og
- Mangfoldighed i virksomhederne

Pjecerne er sendt til formand og næstformand i samarbejdsudvalgene. Har I behov for flere eksemplarer eller har I ikke modtaget de første, kan I få flere. Bare send en mail til [teksam@di.dk](mailto:teksam@di.dk) og sig, hvor mange eksemplarer I ønsker.

### KONTAKT TIL TEKSAM

Samarbejdskonsulenterne kan kontaktes via

TekSams sekretariat:

- Peter Dragsbæk, CO-industri, [pd@co-industri.dk](mailto:pd@co-industri.dk)
- Lars Poulsen, DI: [lap@di.dk](mailto:lap@di.dk)

### TEKSAMS ÅRS DAG 2010 BLIVER DEN 6. OKTOBER. SÆT ALLEREDE NU KRYDS I KALENDEREN!

Som sædvanlig kan samarbejdsudvalgene inden for industriens område deltage gratis i konferencen!