

TEKSAM NYT



Side 5

**LM GLASFIBER MÅTTE FYRE 190 MEDARBEJDERE,
MEN PRØVEDE AT GØRE DET SÅ SKÅNSOMT SOM MULIGT**

LEDER

NYT SYN PÅ SYGEFRAVÆR

Samarbejdsudvalgene i seks virksomheder har sammen med Tek-Sam netop afsluttet et stort projekt om sygefravær – *Fra Fravær til Nærvær*.

Projektets erfaringer og anbefalinger er interessante og centrale. Ikke mindst fordi de er på forkant med en række af de nye vilkår, der i løbet af efteråret og vinteren bliver gældende som følge af trepartsaftalen om sygefravær.

Trepartsaftalen sætter generelt fokus på, at sygdom ikke nødvendigvis betyder, at man skal være sygemeldt på fuld tid.

Allerede fra oktober afskaffes den nuværende lægeerklæring til fordel for en mulighedserklæring, som består af to dele: Medarbejder og arbejdsgiver skal vurdere nedsættelsen af arbejdsfunktionen og mulige skåneinitiativer. Lægen skal vurdere arbejdspladsens overvejelser og komme med sit eget forslag til skåneinitiativer.

Vi tror, at en vigtig forudsætning for, at den nye mulighedserklæring bliver til gavn for den sygemeldte medarbejder og virksomheden, er, at der er en god kontakt mellem virksomheden og den sygemeldte. Retningslinjerne for denne kontakt aftales i samarbejdsudvalget.

I sygefraværprojektet har virksomhederne arbejdet med kontakten til de sygemeldte medarbejdere. Et godt råd er, at man skal have kontakt til langtidssyge, da det fastholder og forebygger udstødning fra arbejdsmarkedet. Et andet råd er, at omsorgssamtaler skal gennemføres med respekt, så samtalen bliver en dialog om, hvordan den sygemeldte kan fastholdes i jobbet. Omsorgssamtalen må aldrig kunne opfattes som den første advarsel.

Disse råd er nyttige for andre virksomheder på industriens område. Fra 2010 har virksomhederne som følge af trepartsaftalen nemlig pligt til at gennemføre en samtale med den sygemeldte efter fire



ugers sygdom. Samtalen skal bl.a. handle om, hvordan og hvornår medarbejderen kan vende tilbage.

Her vil vi trække en vigtig erfaring fra vores projekt frem, nemlig at arbejdet med at reducere sygefravær er en samarbejdsopgave. Når medarbejdere og ledelse i samarbejdsudvalget i fællesskab finder ud af, hvad der er bedst for deres virksomhed, skabes de bedste resultater. Det er afgørende, at der er fælles forståelse for de mulige årsager til sygefraværet i virksomheden, og at denne forståelse understøttes af tal og fakta om fraværet.

En medarbejder på industriens område er sygemeldt ni dage om året – i gennemsnit. Hvis dette fravær gennem kan reduceres til fordel for mere nærvær, vil det være til stor gavn. Både på det menneskelige plan – og for trivsel og produktiviteten i virksomhederne.

Vi håber, at projektet og pjecen med erfaringerne vil give god inspiration til det fortsatte samarbejde om sygefravær.

God læselyst.

Kim Graugaard og Børge Frederiksen

Sig ordentligt farvel
Side 3



Folk har taget det pænt
Side 5

Omsorg giver mindre fravær
Side 9



Gå bag om tallene
Side 13

Indvandrere er en god og stabil arbejdskraft
Side 15

SIG ORDENTLIGT *farvel*

AFSKEDIGELSER PÅVIRKER IKKE KUN DEM, DER SKAL VÆK. OGSÅ DEM, DER BLIVER TILBAGE OG MISTER GODE KOLLEGER, ER BERØRTE

○ Hvad siger man, når man dagligt arbejder sammen med en stor gruppe kolleger, der er opsagte og i den kommende tid skal forlade virksomheden? Må man selv være glad. Må man grine til fredagsrundestykkerne? Må man nævne sommerfesten?

Ja, ja, ja, det må man godt – for først og fremmest skal man huske på, at dem, der er så heldige ikke at være opsagte, skal have lov at passe deres arbejde og holde gang i virksomheden til situationen vender, og virksomheden igen får brug for at ansætte folk.

TekSam har holdt en række temadage om 'Trivsel trods stramme tider', og der er ingen tvivl om, at det er svært at være kollega til de opsagte. Men blandt dem, der bliver tilbage, kan der også være utryghed og manglende arbejdsglæde, for arbejdspladsen er ikke den samme, når gode kolleger er væk, og fremtiden måske tegner dystert.

Lone Larsen fra konsulentfirmaet Villa Venire mindede om, at det også er vigtigt at have fokus på dem, for de føler frygt for fremtiden og virksomhedens overlevelse. Det er vigtigt at gøre noget for at skabe trivsel hos dem, der er tilbage.

Det er vigtigt, at hele virksomheden forstår, hvorfor afskedigelser er nødvendige.

– Men derfor bliver den rationelle begrundelse nemt flyttet til et felt med mange følelser, understregede Thorkild Olsen fra Villa Venire.

Ufatteligt

– Når beskeden om en fyringsrunde bliver givet, kan den ofte være svær at fatte. Derfor oplever man tit total tavshed, når sådan en besked er givet på et møde, sagde Lone Larsen. Hun opfordrede til, at ledelsen giver tid til, at budskabet trænger ind, og medarbejderne har tid til at snakke situationen igennem med hinanden.

– Når man skal give det dårlige budskab, er det ikke bare noget, der skal overstås, understregede hendes kollega, Thorkild Olsen.

– Det vigtigste spørgsmål er, hvordan man siger det til medarbejderne. Siger man det på den rigtige måde, kan det godt blive en god proces. Man kan godt gøre sig god til at føre en samtale, selv om indholdet er dårligt, fremhævede han. ➤



○ Af **Ingrid Pedersen**
Foto **iStockphoto**

SIG ORDENTLIGT FARVEL

– NÅR MAN SKAL GIVE DET DÅRLIGE BUDSKAB, ER DET IKKE BARE NOGET, DER SKAL OVERSTÅS.



Han understregede, at det er vigtigt, at situationen er velforberedt, og at man bagefter lytter til medarbejderne, selv om beslutningen ikke kan laves om, og selv om man ikke kan forklare, hvorfor det er den ene frem for den anden, der bliver opsagt.

Rygter

Flere advarede også om, at rygterne løber meget hurtigt, hvis først nogle bliver kaldt ind til samtale.

– Så går det som en løbeild gennem hele virksomheden, sagde Helle Jensen, tillidsrepræsentant i Scan Micro.

Derfor er hendes forslag, at alle kaldes ind i et mødelokale og får beskeden, så man har tid til at sunde sig i

kollegers selskab. Andre mener, det er bedst at sende et brev, men alle var enige om, at man selvfølgelig skal have mulighed for at sige ordentligt farvel til sine kolleger, også selv om man bliver fritstillet og ikke skal møde på arbejdspladsen igen.

Der var heller ikke enighed om, hvorvidt fritstilling er en god løsning. Nogle foretrækker det – især hvis der er for lidt at lave, og det belaster stemningen, at opsagte kolleger stadig er der.

Thorkild Olsen understreger, at de opsagte skal have lov at være synlige i virksomheden.

– Vi hører ofte, at de siger, at kollegerne ikke taler til dem. Det skal man gøre, selv om det kan være svært at sige det rigtige, sagde han.

Nogle vil gerne trøstes. Andre ikke. Men Thorkild Olsen mener under ingen omstændigheder, der sker noget ved at sige til kollegerne, at man synes situationen er svær – og at de vil blive savnet.

Han fremhævede, at man selvfølgelig skal holde fast i de sociale arrangementer og andet, der knytter arbejdspladsen sammen.

Kolleger først

Thorkild Olsen understregede også, at det i første

omgang er kolleger og tillidsrepræsentanter, der skal være parate til at hjælpe og støtte de afskedigede, men derefter kan professionelle hjælpe dem til at komme videre.

– Reaktionen på en afskedigelse kommer typisk et par dage senere, sagde han.

Lone Larsen påpegede også, at det er vigtigt, at man ikke bagefter bagtaler de opsagte.

– Tværtimod skal man tage en værdig afsked med hinanden, for måske er der ikke tale om afsked – måske er der tale om 'på gensyn', sagde hun.

En lommelygte

Men der var også lidt optimisme. Selv om der er fyret folk, talte flere om, at de kan se lys for enden af tunnelen.

– Eller i hvert fald en lommelygte, lød det fra en deltager.

Optikervirksomheden Fleye har i første omgang grebet sagen lidt utraditionelt an:

– Vi har sørget for, at tre medarbejdere er på barsel, fortalte financial manager Mette Borgquist, så vi undgår nedskæringer på den måde.





Fællestillidsrepræsentant Lauge Nielsen og HR-manager Aksel Riewe Henriksen, LM Glasfiber, siger, at afskedigelserne ikke har slået skår i samarbejdet.

Folk HAR TAGET DET PÆNT

TILLID OG DIALOG VAR AFGØRENDE, DA LM GLASFIBER MÅTTE AFSKEDIGE HVER FEMTE MEDARBEJDER I DANMARK, OG AFSKEDIGELSERNE ER IKKE GÅET UD OVER SAMARBEJDET. DAGEN FØR MEDARBEJDERNE FIK BESKED OM, HVEM DER SKULLE OPSIGES, VAR ALLE ARBEJDSLEDERE SAMLET TIL KURSUS I AT GØRE DET RIGTIGT OG SKÅNSOMT

○ Af Ingrid Pedersen
Foto LM Glasfiber,
Jonas Ahlstrøm



Lauge Nielsen: – Selv om de afskedigede var kede af det, har ingen spurgt, hvorfor de selv blev fyret, når en anden kunne blive.

FOLK HAR TAGET DET PÆNT



Det overraskede alle, at LM Glasfiber i løbet af det seneste halve år har måttet afskedige hver femte medarbejder i Danmark.

– Vindmøller er jo fremtiden, så omfanget af afskedigelser kom bag på os, siger HR-manager Aksel Riewe Henriksen, LM Glasfiber, og tilføjer, at alle er kede af det, når der skal afskediges, men det viste sig, at kapaciteten i virksomhedens europæiske division overskred efterspørgslen. Og så var der ikke andet at gøre.

Fællestillidsrepræsentant Lauge Nielsen supplerer, at virksomheden jo tidligere har haft en frygtelig stor fremgang, og at selv om produktionen går op og ned, havde de aldrig forestillet sig, at den ville komme så langt ned.

Men de siger også, at de fleste kolleger har taget fyringerne pænt, selv om de er skuffede, og virksomheden har gjort, hvad den kunne, for at afskedigelserne kunne ske skånsomt – og fremstå så retfærdige som muligt.

Det har været vigtigt, at det er foregået på en måde, der ikke har belastet samarbejdet og tilliden mellem ledelse og medarbejdere. Det lykkedes.

Stort forhandlingsudvalg

Allerede før jul bredte der sig blandt de ansatte en

stemning af, at der ikke var helt så travlt, som der burde være. Det blev bekræftet, da alle blev kaldt til møde i kantinen i januar, og det blev meddelt, at 190 ville blive opsagt.

Staks derefter nedsatte virksomheden et stort forhandlingsudvalg med omkring 25 medlemmer – heraf 15 tillidsrepræsentanter. At det måtte være så stort skyldes, at ingen personalegrupper skulle føle, at den ikke var repræsenteret i udvalget.

Udvalget fastlagde fire kriterier, der skulle lægges til grund for, hvem der skulle afskediges. De fire var:

- **Faglighed**
- **Omstillingsvillighed**
- **Fravær og**
- **Hvordan man lever op til virksomhedens fem værdier.**

Aksel Riewe Henriksen og fællestillidsrepræsentant Lauge Nielsen indrømmer, at det sidste kriterium kunne medføre lange akademiske diskussioner. Men det kom det ikke til. De erkender også, at fravær spillede en rolle, men den var ikke afgørende. Det 'fyldte' 25 procent ligesom de øvrige.



FOLK HAR TAGET DET PÆNT

HR-manager Aksel Riewe Henriksen: – Vi lagde meget energi i at forsøge at skaffe job på andre virksomheder.



Men der blev også taget personlige hensyn, for eksempel så et ægtepar ikke blev afskediget begge to. Der blev til gengæld ikke set så meget på, hvor længe man havde været ansat.

– Selv om man er forholdsvis nyansat og måske tidligere har haft svært ved at finde arbejde, har man sagtens kunnet spille sig selv på banen i løbet af et halvt år her, så man ikke har været blandt de fyrede, erklærer Aksel Riewe Henriksen og tilføjer, at selv om man har haft svært ved at få et arbejde, er det ikke sikkert, man har svært ved at beholde det, man har fået.

Samtidig begrænsede de antallet ved at afskaffe overarbejde og ved selv at stå for en del af de opgaver, der tidligere har været outsourcet til eksterne håndværkere. Desuden lagde virksomheden meget energi i at forsøge at skaffe arbejde til de afskedigede på 30 andre virksomheder i området, og ledelsen tog kontakt til rekrutteringsvirksomheden Stepstone i håb om, at den kunne skaffe job til de afskedigede. Kun få fik job, for nabovirksomhederne var i samme situation.

– Men intet skulle være uforsøgt, siger Aksel Riewe Henriksen.

Alle til samtale

Forhandlingsudvalget arbejdede hurtigt. Det holdt fem

LM Glasfiber har måttet afskedige lidt over 700 ud af 3.800 ansatte i Europa. I dag er der 1.100 tilbage på virksomhedens to fabrikker

i Lunderskov og Hammelev. Det forløb, der er omtalt her, handler om den seneste fyring, der drejede sig om 190 medarbejdere.

møder, så fra mødet i kantinen var holdt til beslutningerne om, hvem der skulle afskediges, var truffet – og beskeden blev givet, gik der kun nogle få uger.

Tillidsrepræsentanterne afgjorde, hvordan beskeden skulle gives til den enkelte medarbejder, og det skete på den måde, at alle – både dem, der skulle blive, og dem, der skulle væk – enkeltvis blev kaldt til samtale hos værkføreren. Her var tillidsrepræsentanten også til stede.


De havde nøje overvejet, hvordan beskeden skulle gives, og blev enige om denne måde som den mest gennemtænkte og professionelle.

Når medarbejderen kom ind, snakkede de lidt om situationen, og hvilke overvejelser forhandlingsudvalget havde gjort sig, og så fik man beskeden om sin egen situation.

Arbejdsledere på kursus

Situationen var både ny og ubehagelig for værkførerne, og for at sikre sig, at alle var i stand til at håndtere den på den rigtige og ensartede måde, var alle de arbejdsledere, der skulle opsige folk, på kursus i fem timer dagen før. De blev instrueret i at være professionelle, medfølelse, men ikke personlige – og give et fornuftigt svar, når en medarbejder spurgte: "Hvorfor lige mig?".





Reaktionerne medførte ingen store overraskelser, men nogle reagerede anderledes end forventet, og Lauge Nielsen fortæller, at virksomheden stillede en psykolog til rådighed for dem, der ønskede det.

Nogle få gjorde brug af det, men Aksel Riewe Henriksen gør opmærksom på, at netop på det punkt kunne virksomheden have gjort det bedre. Psykologen skulle have været til stede på virksomheden, så de ansatte straks kunne henvende sig og lave en aftale.

Psykologhjælp er en del af de ansattes sundhedsforsikring, og der var givet besked til psykologerne om, hvad der var på vej, og at der kunne blive brug for dem.

Selv om de afskedigede var kede af det, siger Lauge Nielsen, at ingen af kollegerne spurgte: "Hvorfor beholder I Peter og afskediger mig?"

De erklærer begge, at hele perioden var noget møg, men selv om medarbejderne var bekymrede, faldt produktiviteten ikke i den periode.

Mange af de ansatte fik længere opsigelsesvarsel, end de havde krav på, men de blev ikke fritstillet. Blandt de afskedigede var der ingen tegn på pjæk, og sygefraværet steg kun en lille smule.

– Det er meget få, der svigter, og hvis man gerne vil tilbage hertil, er det jo dumt at pjække, for man ved jo

aldrig, hvornår situationen vender, og så tager vi selvfølgelig vore gamle medarbejdere tilbage, siger Aksel Riewe Henriksen.

Tilliden bevaret

De siger begge, at de kun har hørt positive tilbagemeldinger om den måde, de greb tingene an på.

– Men det afhænger jo også af, hvordan forholdet og tilliden mellem ledelse og tillidsrepræsentanter er i forvejen, siger Aksel Riewe Henriksen, for hvis man ikke allerede har gode relationer, er det svært at have tillid til hinanden i en så afgørende situation, understreger han og tilføjer, at de har været gode til at skille tingene ad, så fyringerne ikke har belastet samarbejdet, og der er enighed om, at der er et fælles mål: At bevare arbejdspladsen.

Det er lykkedes, og tilliden mellem ledelsen og tillidsrepræsentanterne har ikke lidt skade.

TEKSAM ÅRSDAG

7. oktober 2009

også

SAMARBEJDE I EN KRISETID

TekSams årsdag er en tilbagevendende begivenhed, som der er mange års tradition for at gennemføre.

Formålet med årsdagen er at give de deltagende medlemmer af virksomhedernes samarbejdsudvalg inspiration og motivation til at arbejde med de opgaver, der lægges op til i samarbejdsaftalen.

Årets tema er Samarbejde også i en krisetid.

Vi er ved at sammensætte et vedkommende og spændende program, der giver medarbejder- og ledelsesrepræsentanterne i samarbejdsudvalgene konkret viden og indsigt i, hvordan man kan samarbejde om de mange nye udfordringer, som den nuværende økonomiske krise desværre har påtvunget mange virksomheder.

Deltagelse i årsdagen er gratis.

Reservér allerede nu datoen onsdag den 7. oktober i Odense. Program med information om tilmelding udsendes senere til samarbejdsudvalgene.



www.teksam.dk

TekSam
© 2009 DI

FRA FRAVÆR TIL NÆRVÆR

Omsorg GIVER MINDRE FRAVÆR

ALLE VINDER, NÅR ARBEJDSPLADSEN KIGGER PÅ SYGEFRAVÆRET, SENDER LEDERNE PÅ KURSUS OG INDBYDER SYGEMELDTE TIL OMSORGSSAMTALER. SYGEFRAVÆRET FALDER, ARBEJDSGLÆDEN STIGER – OG VIRKSOMHEDEN SPARER PENGE

- For tillidsrepræsentanterne var det en stor beslutning at gå med i TekSams sygefraværprojekt *Fra Fravær til Nærvær*. De frygtede, at fokus på sygefraværet kunne føre til snagen og mistænkeliggørelse af sygemeldte kolleger. Men på de seks medvirkende virksomheder – Alfa Laval, Færch Plast, BB Electronics, Eurofins, Rynkeby Foods, uni-chains og deres tillidsrepræsentanter er der kun glæde over den måde, engagementet i fraværende kolleger har udviklet sig på, for ganske vist har det vist sig, at fravær ikke kun skyldes dårlig ryg,



- Af **Ingrid Pedersen**
Foto **Palle Peter Skov**



influenza eller lungebetændelse. Det kan også skyldes dårligt arbejdsklima, vrede kunder, dårlige kolleger, dårlig ledelse, skilsmisse eller syge børn. Intet af det er fremmed for hverken tillidsrepræsentanter eller HR-chefer. Men ved at indbyde – eller indkalde – syge medarbejdere til en samtale kommer disse forhold frem, og så kan man gøre noget ved dem.

Men det er en forudsætning for tilliden at en sådan samtale – uanset, om den hedder omsorgs-, fraværs- eller nærværsamtale – aldrig indeholder trusler, der kan forstås som en advarsel.

Samtalen skal være en hjælp til at blive rask, få løst problemerne og komme tilbage på arbejdspladsen.

– Nærværsamtalerne er helt enormt væsentlige, sagde HR-chef Rikke Kroer Høberg fra uni-chains på projektets afslutningskonference i Middelfart den 26. maj. Fællestillidsrepræsentant Brian Andersen understregede, at man tidligere forventede en skideballe, når man blev bedt om at komme til samtale i forbindelse med sygdom. Sådan er det ikke mere.

Virksomheden oplevede et fald i sygefraværet fra 6,2

procent til 5,2 procent fra 2007 til 2008 og har som mål at komme ned på et totalt sygefravær på 3,5 procent.

En af deltagerne, sikkerhedsrepræsentant Karl-Johan Lynøe, DONG, gjorde opmærksom på, at man stadig skal respektere, at når folk er syge, er de syge.

– Det løser ikke noget at blive ringet op på tredjedagen og spurgt: "Kommer du ikke snart", understregede han. Men han nævnte også, at det havde uvurderlig betydning for ham, at kollegerne sørgede for hyppig kontakt med ham, da han på et tidspunkt selv var syg af cancer.

Stor interesse

Knap 60 virksomheder deltog i konferencen, og mange af dem arbejder selv med at indføre en fraværspolitik.

– Men det er jo altid interessant at høre, hvad andre gør. Måske kan vi lære noget af dem, sagde fællestillidsrepræsentant Ove Larsen, Johnson Controls. På hans arbejdsplads er sygefraværet blandt de timelønnede omkring 5,5 procent. En stor del af fraværet skyldes langtidsfravær.

– 20 procent af de ansatte har 75 procent af fraværet, nævnte han.



Psykolog Eva Gemzøe Mikkelsen advarede om, at uløste konflikter kan føre til mobning.





Fællestillidsrepræsentant Ove Larsen, Johnson Controls: – Vi har selv lavet en fraværspolitik. Men det er spændende at høre, hvordan andre gør.



Sikkerhedsrepræsentant Karl-Johan Lynøe, DONG: – Når folk er syge, er de syge.

Også på Daloon holder de systematisk samtaler med medarbejdere, der har meget fravær.

– Men det kan være, vi kan gøre det bedre. Derfor deltager vi i dag, sagde fabrikschef Børge Pedersen, Daloon.

Måler fremmøde

Også på Rynkeby Foods havde de blik for medarbejdernes velbefindende og var i gang med et stort sundhedsprojekt, før de besluttede at være med i TekSams sygefraværprojekt.

Her måler de fremmøde i stedet for fravær, og alle, der over en periode har for lavt fremmøde – omkring 96 procent (og dermed et fravær på fire procent) – kommer til en samtale. Det er ens for alle, og det er accepteret. Virksomheden har politikker for en række forskellige områder – herunder også mobning.

Rynkeby Foods fik sin mobbepolitik i 2008, efter en trivselsundersøgelse påviste, at nogle medarbejdere følte sig mobbet. Formålet er at få folk til at tale pæner til hinanden – også når der er travlt, og tonen kan blive lidt hård.

Mobning koster

Eva Gemzøe Mikkelsen, erhvervspsykolog og ekspert

i stress, fortalte, at mobning ikke kun er det kendte billede på en halvpsykopatisk leder, der mobber en ansat.

Hun nævnte en række andre eksempler på mobning og situationer, der kan føre til mobning.

– Uløste konflikter kan føre til mobning. Derfor er det vigtigt, at konflikter bliver løst, understregede hun. Men også 'magtmobning', hvor en leder foretager uforklarlige og unødvendige flytninger eller omplaceringer eller råber og skriger ad medarbejderne, skal der gribe ind over for.

Hun nævnte også 'kontrolmobning', hvor kollegerne er med til at fastholde dårlige arbejdsmetoder, 'strafmobning', hvor personer, der gør opmærksom på fejl, bliver straffet, eller 'humormobning', der består af lidt for grove morsomheder og practical jokes.

– Uanset hvilken type mobning, der er tale om, koster det, fordi effektiviteten og produktiviteten bliver nedsat, og der sker en øget personaleomsætning, sagde hun.

Hun understregede, at en af metoderne til at komme problemet til livs på er, at gøre lederne dygtigere til at tage en samtale med de kolleger, der mobber eller bliver udsat for mobning.

Hun fremhævede også, at det kan være nødvendigt at

afskedige ledere, der ikke er gode nok på det menneskelige plan.

– Man kan enten afskedige dem straks eller tilbyde dem kurser eller vejledning i at blive bedre ledere. Men ændrer de ikke adfærd, kan man ikke beholde dem, understregede hun.

En deltager ville gerne vide, om tillidsrepræsentanterne er dygtige nok til at deltage i samtalerne omkring mobning, sygefravær og andet.

– Ja. Mange er rigtig dygtige, og de har omsorg for kollegerne, og de har deres tillid, sagde hun.

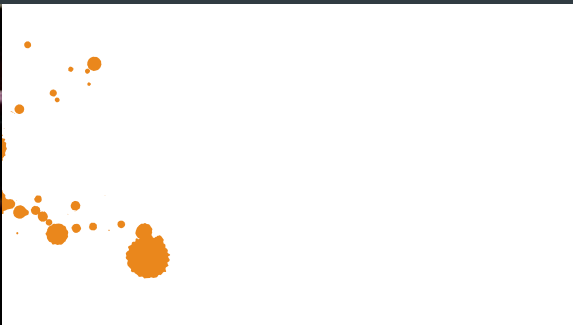
Træning af ledere

Ledertræning og lederudvikling har da også været en af de metoder, virksomhederne har brugt for at nedbringe sygefraværet. Enkelte har grebet til afskedigelse, men de fleste har haft glæde af at træne lederne i at holde samtaler omkring sygefravær og andre forhold.

På Færch Plast har 12 ledere været på et todages kursus i at holde sygefravær-/omsorgssamtaler.

– Det er vigtigt, at lederen er klædt på til at gennemføre samtalerne og være opmærksom på mistrivsel hos en medarbejder, sagde HR-chef Lisa Mortensen, Færch Plast.





Direktør Peter Niels Jørgensen:– Hvis man har et dårligt knæ, kan man jo godt passe et stillesiddende arbejde.



– Lederne kommer aldrig uforberedte til samtalerne, og det er vigtigt, at alle får den samme behandling, så den ikke opleves som 'uretfærdig'. Hun nævner også en samtale, som fik en værdifuld udgang. En ung kvinde var sygemeldt på grund af en depression. Hun var glad for samtalen, for det gav hende en anledning til at komme hjemmefra. Hun havde fået den fejlagtige opfattelse, at hun ikke måtte gå ud på gaden eller gå en tur, for så troede man ikke, hun var 'rigtigt' syg.

De 70 procent er interessante

Peter Niels Jørgensen, cand. scient. og direktør i Erhvervs sundhed nævnte i sit oplæg, at det er helt normalt, at der er forskel på sygefraværet blandt forskellige grupper. Jo længere man er nede i hierarkiet, jo mindre indflydelse har man på sit arbejde, og jo højere sygefravær har man, så de ufaglærte er mere syge end både faglærte og funktionærer, og funktionærerne har det laveste fravær. Han nævnte også, at 20 procent af sygefraværet skyldes egentlig sygdom, 10 procent skyldes, at man skal noget andet – og 70 procent skyldes, at man føler sig lidt sløj, men under visse omstændigheder godt kan gå på arbejde.

– Har man dårligt knæ, kan man jo godt varetage et

stillesiddende arbejde, nævnte han og tilføjede, at det er blandt de 70 procent, det er interessant at kigge på fraværet, for det er her, man kan hjælpe folk til at komme på arbejde, selv om de ikke er helt på toppen.

Penge

Et par af virksomhederne har gjort op, hvor mange penge de har sparet på sygefraværet. Eurofins har brugt cirka en kvart million kroner på projektet, men alene i en af virksomhedens fem afdelinger har de sparet en halv million kroner, og BB Electronics siger, at sygefraværet er faldet så meget, at virksomheden har sparet 3,5 millioner kroner. Men her er der i projektperioden sket store omvæltninger i produktionen. De har ikke alle noget med projektet at gøre.

Der er skrevet både en pjece og en rapport om erfaringerne med at nedbringe sygefraværet. Pjecen sendes ud til formand og næstformand for samarbejdsudvalgene på TekSams område. Den kan desuden rekvireres ved at sende en mail til enten teksam@di.dk eller su@co-industri.dk (angiv modtageradresse og det ønskede antal pjecer).

Sådan får I et lavere sygefravær:

- Sæt fokus på trivsel og arbejdsglæde – gode rammer for arbejdet forebygger fravær.
- God ledelse skaber nærvær – ledelse har afgørende indflydelse på medarbejdernes trivsel.
- Omsorgssamtaler med respekt – samtalerne skal være en dialog om, hvordan den sygemeldte kan fastholdes i jobbet.
- Bevar kontakten til de langtidssyge medarbejdere – det fastholder og forebygger udstødelse fra arbejdsmarkedet.
- Engagement og forankring – principperne for arbejdet med sygefravær fastlægges i SU og forankres i organisationen.
- Gå bag om tallene – for at få aflivet fordommene og finde frem til de egentlige årsager til et for højt sygefravær.

GÅ BAG OM Tallene

VIRKSOMHEDERNES ERFARINGER MED FRA FRAVÆR TIL NÆRVÆR VISER, AT DET ER MULIGT AT FORMINDSKE SYGEFRAVÆRET. MEN DET ER EN FORUDSÆTNING, AT LEDELSEN OG TILLIDSREPRÆSENTANTERNE GÅR BAG TALLENE OG UNDERSØGER, HVORDAN FRAVÆRET FORDELER SIG MELLEM ANSATTE OG GRUPPER AF ANSATTE, OG FORSØGER AT FINDE FREM TIL ÅRSAGERNE

- Det er afgørende at aflive fordomme og standardforklaringer og bygge sin indsats på indsigt og fakta. Sygefravær har menneskelige og økonomiske omkostninger, som det er nødvendigt og ansvarligt at kunne forklare årsagerne bag. Derfor har projektets virksomheder fået større fokus på tallene, og de årsager, der ligger bag sygefraværet. Det har betydet, at virksomhederne bedre kan forklare sygefraværet. Der er også en mere kontant fordel ved, at man har styr på virksomhedens sygestatistik – man kan nemlig bedre følge, om indsatsen for øget nærvær giver resultater. Og det gør den ofte.

Hvad er højt

Hvornår er en virksomheds sygefravær højt. Er det, når det er på



- Af **Ingrid Pedersen**
Foto **iStockphoto**



fem procent, syv procent eller 11 procent? Spørgsmålet kan desværre ikke besvares entydigt. Det er vigtigt at gå bag om tallet.

Det kan eksempelvis have betydning, hvilken branche virksomheden befinder sig i, hvor den geografisk er placeret, hvad arbejdets karakter er, og hvordan medarbejdergruppen er sammensat. Aldersfordeling, kønsfordeling, funktionær-/timelønsfordeling mv. kan spille en rolle for sygefraværet. De fleste virksomheder i projektet fortæller, at funktionærernes sygefravær generelt er lavere end de timelønnedes, og forklarer det ved, at funktionærernes arbejde alligevel ligger og venter, til de er tilbage, og at de har mulighed for at arbejde hjemme, hvis de er lidt sløje.

Sammenligningsgrundlaget skal være på plads, inden man konkluderer noget om sygefraværets omfang. Vil man sammenligne sig med andre virksomheder, er det selvfølgelig vigtigt, at opgørelsesmetoden er den samme. Den mest gængse er DA's opgørelsesmetode.

Synliggør fravær

Dernæst er det vigtigt at skelne mellem korttids- og langtidsfravær. Virksomhederne i projektet definerer, som de fleste andre, langtidsfravær som fravær

varende mere end to uger. Når man i en virksomhed arbejder med langtidssygefravær, sker der ofte det, at årsagerne til medarbejdernes sygefravær synliggøres. Det er forudsætningen for, at virksomheden kan vurdere muligheden for at støtte den enkelte medarbejder og vurdere, om det er muligt at begrænse længden af fraværet. I nogle virksomheder får man fuld løn, hvis man har fået konstateret en livstruende sygdom. Det kan selvfølgelig påvirke omfanget af sygefravær, men kan forklares som en konsekvens af en fraværspolitik.

Influenza eller trivsel

Hvad angår korttidsfraværet, kan der naturligvis være rigtig mange årsager. Fraværet kan handle om harmløse sygdomme som eksempelvis influenza, men det kan være relevant at undersøge, om der ligger trivselsrelaterede problemer bag. Har virksomheden et stort korttidsfravær, kan det være givtigt at få indsigt i, hvordan fraværet fordeler sig mellem afdelinger, personalegrupper mv. Herved får man et konkret udgangspunkt for at vurdere, om fraværet hænger sammen med specielle forhold for de afdelinger eller grupper, hvor fraværet er højt, og hermed, om der kan gøres noget ved det. I BB Electronics erfarede man eksempelvis, at de

medarbejdere, som har kundekontakt fik reduceret deres relativt høje fravær, da virksomhedens leveringssikkerhed blev styrket.

Med de begrænsninger, der eksisterer i relation til at få konstateret årsagen til den enkelte medarbejders fravær, kan en individuel fravær- eller omsorgssamtale være med til at afdække eventuelle problemer i det psykiske såvel som det fysiske arbejdsmiljø. Fraværstatistikker kan være et nyttigt redskab og sammen med jævnlige trivselsmålinger, kan virksomhedens samarbejdsudvalg få et nuanceret grundlag for en målrettet indsats til at fremme trivslen og nærværet.



FRA FRAVÆR TIL NÆRVÆR



Indvandrere **ER EN GOD OG STABIL ARBEJDSKRAFT**

TYRKISK KANTINEMAD ER OGSÅ ET MIDDEL TIL INTEGRATION

- Vejene til bedre integration i virksomhederne er blandt andet bedre kommunikation, klare retningslinjer og større forståelse for hinandens forskelligheder. Åbenhed og et stort fokus på uskrevne regler og bevidsthed om disse – herunder ironi og sarkasme – er også vigtig.

INDVANDRERE ER EN GOD OG STABIL ARBEJDSKRAFT

Det er blot nogle af de mange positive erfaringer fra det mangfoldighedsprojekt, som TekSam i samarbejde med tre virksomheder har gennemført det seneste år. Virksomhederne har alle positive historier og er glade for at have indvandrere ansat. Mangfoldigheden er en berigelse, og når først indvandrere er ansat i virksomhederne, så er de stabil og god arbejdskraft, og de er meget motiverede for at arbejde.



De tre virksomheder er Stelton i Fårevejle, Haldor Topsøe i Frederikssund og Thermo Fisher Scientific i Roskilde. Erfaringerne fra projektet blev præsenteret på et seminar i slutningen af april og samlet i en pjecce *Mangfoldighed i virksomhederne*.

Virksomhederne håndterer integrationsudfordringerne forskelligt. Det er således ikke 'one size fits all'. Virksomhederne finder derimod på løsninger og muligheder, som passer til netop deres størrelse, funktion og sammensætning af medarbejdere – og de er rigtig gode til det.

De bedste

Flere indvandrere har fået mellemliderstillinger i virksomheden, primært i produktionen, fordi de er de bedst kvalificerede.

Alle tre virksomheder lægger stor vægt på vigtigheden af, at medarbejderne kan tale og forstå dansk. På Haldor Topsøe har danskundervisning på arbejdspladsen været en succes, fordi den bliver en del af arbejdet, og der inddrages materiale til brug i det konkrete job. På denne måde får indvandrere anderledes fat om stoffet og det danske sprog, fordi det bliver meget relevant i forhold til deres arbejde.



To af projektets virksomheder har gennemført etniske uger, hvor der f.eks. er serveret tyrkisk mad i kantinen. Erfaringen er, at det har betydet en meget større åbenhed omkring forskelligheder og andre kulturer. Mad har været en god indgangsvinkel til snak, og åbenheden har spredt sig som ringe i vandet på tværs i virksomheden.

Pjecen om projektets erfaringer er sendt til formand og næstformand i samarbejdsudvalgene på TekSams område. Har man ikke modtaget pjecen - eller ønsker man flere eksemplarer – kan man sende en mail til teksam@di.dk.

VÆRD AT VIDE

TEKSAMS ÅRS DAG 2009 - SAMARBEJDE OGSÅ I EN KRISETID

TekSams årsmøde 2009 bliver gennemført onsdag den 7. oktober på Odense Congress Center under temaet *Samarbejde også i en krisetid*.

Vi er ved at forberede et spændende program, der bliver udsendt i august efter sommerferien, men sæt allerede nu kryds i kalenderen. Deltagelse er gratis for medlemmer af samarbejdsudvalgene på industriens område.

TO AKTUELLE PJECE

Som omtalt i denne udgave af TekSam nyt har TekSam netop udgivet to aktuelle pjecer

- Fra Fravær til Nærvær
- Mangfoldighed i virksomhederne

Pjecerne er sendt til formand og næstformand i samarbejdsudvalgene. Har man ikke modtaget pjecen – eller har man behov for flere eksemplarer – så send en mail til teksam@di.dk med angivelse af antal og modtageradresse.

Pjecerne er gratis.

KONTAKT TIL TEKSAM

TekSams samarbejdskonsulenter kan kontaktes via TekSams sekretariat:

- Peter Dragsbæk, CO-industri: pd@co-industri.dk
- Lars Poulsen, DI: lap@di.dk