

# TekSam Nyt

SEPTEMBER 2020

**SIDE 5**  
ROBOTTER SKAL OGSÅ HJÆLPE  
MED GRØN OMSTILLING

**SIDE 14**  
GRØN OMSTILLING ER IKKE RAKETVIDEN  
– OG DEN VEDRØRER OS ALLE

Grøn omstilling

SIDE 3

TekSam årsdag 2020

SIDE 4

Det er nemt at arbejde med robotter

SIDE 5

Mobbesager er ikke vanskeligere end andre konflikter

SIDE 10

Grøn omstilling er ikke raketviden

SIDE 14

Værd at vide

SIDE 17



HUSK  
TEKSAM  
ÅRS DAG  
2020

**ANSVARSHAVENDE UDGIVER:**

TEKSAM SEKRETARIAT,  
DI/CO-INDUSTRI

**REDAKTION:**

SAMARBEJDSKONSULENTER  
JAN LORENTZEN, DI  
DENNIS JENSEN, CO-INDUSTRI

**JOURNALIST:**

INGRID PEDERSEN

**GRAFISK TILRETTELÆGGELSE:**

JANNIE JALLOH

**FOTO:**

VICTORIA MØRCK MADSEN,  
ALEX TRAN,  
ADOBE STOCK

# GRØN OMSTILLING



I dette nummer af TekSam Nyt har vi valgt at fokusere på Grøn Omstilling, som er afgørende vigtig for at bremse den globale opvarmning og som også indebærer mange muligheder for danske industrivirksomheder. Derfor kommer TekSam årsdag den 6. oktober også til at handle om mulighederne ved grøn omstilling – også i en krisetid.

Vi har valgt at holde fast i årsdagen på trods af coronakrisen, og programmet er bygget op efter samme model, som vi plejer: en kombination af teoretiske eksperter og eksperter, der har erfaring fra virksomhederne. En af dem, ingrediensvirksomheden Chr. Hansen, er simpelt hen førende på sit felt og i 2019 kåret som verdens mest bæredygtige virksomhed. Vi glæder os til at præsentere deres viden og erfaring på

årsdagen, og forventer, at de inspirerer andre deltagere. Desværre bliver vi denne gang nødt til at begrænse deltagerantallet på årsdagen, men i skrivende stund er der stadig ledige pladser.

Nyhedsbrevet indeholder desuden en artikel om Teknologisk Institut, som rådgiver om robotter, der kan gøre omstillingen lettere. Institutet samarbejder også med virksomheder om at udvikle ny teknologi.

Vi har også interviewet den norske professor og mobbespecialist, Ståle Einarsen, der fortæller om en metode til at behandle enkeltsager, når mobning forekommer i en virksomhed

Endelig giver vi i TekSams sekretariat vores bud på, hvordan samarbejdsudvalgene og medarbejderne med fordel kan inddrages i arbejdet med den grønne omstilling.

God læselyst  
Jan Lorentzen og Dennis Jensen  
TekSams sekretariat

# HVORDAN GØR DE ANDRE?

VELKOMMEN TIL  
TEKSAM ÅRS DAG  
6. OKTOBER I  
ODENSE CONGRESS  
CENTER

## TILMELDING

<https://www.teksam.dk/Portals/0/Arrangementer/TekSam%20%C3%A5rsdag%202020/2020.TekSam%20aarsdags%20invitation.%20OUT>

**Deltag i TekSam årssdag, og hør eksperters, kollegers og andre virksomheders erfaringer og anbefalinger til en grøn omstilling**

Omkring 800 medlemmer af samarbejdsudvalg i danske industrivirksomheder mødes hvert år og diskuterer, hvordan samarbejdsudvalgene kan bidrage til at håndtere tidens udfordringer.

Også i år, selv om deltagerantallet denne gang må begrænses på grund af corona. Arrangementet kan stadig holdes, da der er tale om et siddende arrangement, og selv om deltagerne mingler og udveksler erfaringer, kan det ske på betryggende vis – og med god afstand.

Årets tema er den grønne omstilling, som både tiden og regeringen kræver af virksomhederne, og på årssdagen vil nogle af de virksomheder, der har været i gang længe, fortælle, hvordan de har gjort – og naturligvis fokusere på, hvordan man sørger for at få input og inspiration fra medarbejderne. Flere oplæg handler også om, hvordan virksomhederne har håndteret coronakrisen og kan inspirere til at genvinde konkurrencekraften og hjælpe med til, at mennesker, der har mistet deres arbejde, kan komme tilbage.

Deltagerne kan blandt andet høre direktør og medejer af Plus Pack, Camilla Haustrup Hermansen, og Henrik Aarstrup, erhvervspolitisk chef, Dansk Metal fortælle om Klimapartnerskabernes anbefalinger i en krisetid.

Formand for Carlsbergfondet, Flemming Besenbacher, der også er næstformand i Danmarks Innovationsfond, fortæller, at samfundet ikke skal genoprettes. Det skal genopfindes efter cirkulære principper.

Cand.psych. ph.d. Malene Friis Andersen fortæller, hvad vi har lært om betydningen af arbejdsfællesskabet under coronakrisen, og Bjarne Stark fortæller, hvordan dialogisk ledelse fungerer som katalysator for at gennemføre nødvendige forandringer.

Fra verdens mest bæredygtige virksomhed i 2019, Chr. Hansen, der producerer ingredienser til fødevarerindustrien, fortæller administrerende direktør Winnie Bügel og fællestillidsrepræsentant Henning Jensen, hvordan virksomheden har fastholdt arbejdet med bæredygtig under coronakrisen.

Dennis Jensen og Jan Lorentzen fra TekSam præsenterer de ydelser, som virksomhederne kan trække på i forbindelse med omstilling til en mere grøn produktion.

Journalist Trine Sick er konferencier, og den tidligere bakkangerinde, Karen Marie Lillelund, afslutter dagen med spørgsmålet. Hvordan holder vi humøret højt i en krisetid?

Karen Marie Lillelund er ekspert i lattermildhed og er flere gange kåret som Danmarks bedste foredragsholder. Hvis jeres virksomhed endnu ikke er tilmeldt årssdagen, kan I gøre det her.

Deltagelse er gratis for alle medlemmer af Industriens Samarbejdsudvalg, men tilmelding er nødvendig.

TEKST:  
INGRID PEDERSEN

FOTO:  
ALEX TRAN

TEKNOLOGISK  
INSTITUT

# DET ER NEMT AT ARBEJDE MED ROBOTTER

Små og mellemstore virksomheder vil bruge endnu flere robotter i fremtiden, for hvis de er nemme at arbejde med, er de ideelle til produktion af små serier af emner



Søren Peter Johansen:  
– Alle kan finde ud af at programmere, og det skal være nemt.



Robotter, der er nemme at programmere, sikre og nemme at omstille, er fremtiden for Danmarks små og mellemstore virksomheder. De største virksomheder har allerede haft robotter i produktionen i mange år.

Teknologisk Instituts center for robotteknologi i Odense holder kurser og rådgiver virksomhederne om brug af robotter. Her er cirka 50 robotspecialister ansat.

-Og vi sælger kun viden, ikke robotter, fremhæver seniorprojektleder Steen Harder Ulrichsen. Både han og faglig leder på Teknologisk Institut, Søren Peter Johansen, understreger, at robotter i industrien er med til at sikre en industriproduktion i Danmark. Steen Harder Ulrichsen nævner, at medarbejdernes skepsis overfor robotter, som de frygtede ville tage arbejdet fra dem, har fortaget sig.

-For ti år siden sad Dansk Metals medlemmer med korslagte arme og erklærede, at brugen af robotter i deres

virksomhed aldrig ville komme til at ske, siger Steen Harder Ulrichsen og tilføjer, at i dag er de samme medlemmer både entusiastiske og begejstrede over de muligheder de nemme, små robotter giver i dagligdagen.

Det er også medarbejdernes engagement, der giver danske virksomheder deres innovationskraft.

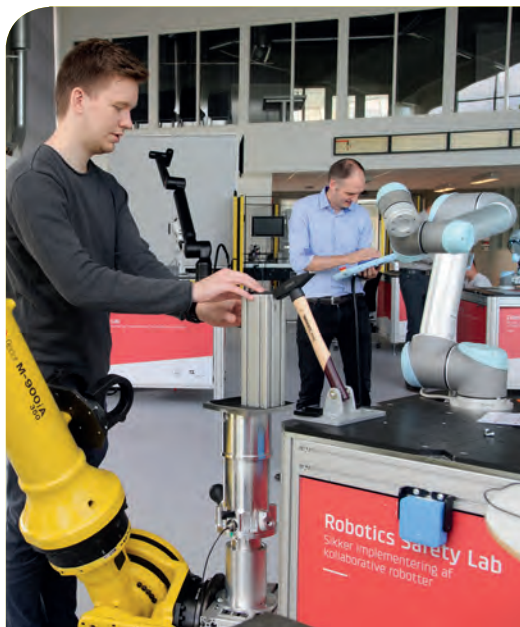
-Danmark har en kæmpefordel i, at medarbejderne er ansat til selv at bruge hovedet – ikke kun tage imod ordrer fra ledelsen. Innovationsevnen er ligefrem proportional med antallet af medarbejdere, erklærer han og fortæller en lille anekdote om, hvor svært det var at finde en illustration af dette til Teknologisk Instituts diaspræsentation af sig selv.

-Alle, der skulle signalere kreativitet og innovation, havde slips på og lignede ledere. Og sådan er det bestemt ikke i Danmark, siger han.

## NEMME OG SIKRE

Men både han og Søren Peter Johansen understreger, at det er helt afgørende, at robotterne er sikre, at det er nemt at udskifte robotternes værktøjer, og at de er nemme at programmere. Det sidste demonstrerer Søren Peter Johansen ved at give et knap fem minutter langt grundkursus i programmering, så testpersonen på den korte tid lærer, at få robotens arm til at aktivere sugeskopperne, så den kan løfte en plade fra bordet, dreje den rundt og placere den igen. Derefter kopierer robotten bevægelsen – inklusive testpersonens lille usikre tøven undervejs – uendeligt mange gange til den bliver standset eller programmeret til noget andet.

Det pædagogiske fif overbeviser enhver industriarbejder (og journalist) om, at programmering er noget, alle kan finde ud af med den rette vejledning. Også på nogle folkeskoler er programmering en del af undervisningen, og her er robotten NAO, der ligner en charmerende dukke,



På grund af lønniveauet er Danmark det land i verden, der har den hurtigste tilbagebetalingstid for robotter.

Teknologisk Institut (TI) er en selv-ejende institution med 1100 medarbejdere, der hjælper virksomheder med at forberede sig til fremtiden. TI har fem afdelinger i Danmark, to i Sverige og én i Spanien. De er opdelt i ca. 40 centre med forskellige specialer. I Odense har 50 medarbejdere specialiseret sig i robotter. Her sælger TI viden og kurser om, hvordan virksomhederne kan bruge robotter, og de lærer medarbejderne at samarbejde med robotterne.

TI er specialister indenfor bl.a. procesrobotter, håndteringsrobotter, monteringsrobotter, droner, kvalitetskontrol og kunstig intelligens. Teknologisk Institut havde i 2019 en omsætning på 1,1 milliarder kroner og finansieres især ved salg af viden til kunder og ved forsknings- og udviklingsmidler – bl.a. fra EU. Således var TI i 2018 den virksomhed i EU, der fik flest Horizon 2020-forskningsmidler til robotudvikling, og det skyldes især, at de har stor succes med at samarbejde med virksomheder.

populær – især blandt pigerne. Den kan programmeres til at tage imod mundtlige ordrer, som: Rejs dig op, NAO. Det motiverer eleverne til at arbejde med programmering.

#### SORTERING AF AFFALD

Som en del af den grønne omstilling bliver der også fokus på brug af robotter for eksempel til affaldssortering. Ganske vist skal borgerne selv til at sortere affald i ti forskellige fraktioner, men Søren Peter Johansen demonstrerer en robot, der kan sortere en urtepotte med en vissøn blomst i og sørge for, at den bliver sorteret i organisk materiale, plast fra potten og papir, som den er pakket ind i.

-Men et af fremtidens store emner bliver også at kunne sortere plast i mange forskellige typer, så det kan gen-

bruges bedst muligt, forklarer Søren Peter Johansen. Den grad af detaljering kan man ikke overlade til forbrugerne, men det kan en robot udvikles til at gøre nemt og korrekt. Den forstår, i modsætning til forbrugeren, at en vandflaske består af tre slags plast, men det har forbrugeren svært ved at gennemskue.

Den kan også sortere sjældne og dyre metaller og andet fra elektronisk affald, så de kan bruges igen og igen, i stedet for at der skal søges efter nye forekomster af de begrænsede råvarer. På den måde er de med til at sikre den grønne omstilling.

Der er også forsøg på at lære robotter at sortere og rense gamle mursten, der kan genbruges i byggeriet, så man sparer energi, fordi der ikke skal brændes nye, og der eksperimenteres med at lade robotter være 'dyre-

passere' på insektfarme, når protein fra insekter i fremtiden skal erstatte en del af vores kødforbrug.

Der arbejdes også med at lade dem fremstille små bitte brændselsceller, der kan erstatte batteriet i høreapparater, arbejde med 3D-print til små serier af industrielle emner, foretage avanceret svejsning og fjernreparation, så en industritekniker i Danmark kan foretage reparation af en maskine i Chile, eller mikrorobotter der kan rense menneskers blodårer, så de – måske – kan forlænge vores liv og tiden uden demens.

#### SE FABRIKKEN, FØR DEN BYGGES

Teknologien gør det muligt at skabe et digitalt univers, så man kan bygge sin fabrik og eksperimenterer med den mest hensigtsmæssige placering af maskinerne, inden den første mur bliver bygget, eller afprøve ombygning af

en eksisterende fabrik og placere en bredere dør, flytte rundt på maskinerne eller teste placeringen af et transportbånd, inden håndværkerne går i gang. Og ved hjælp af augmentet reality (en særlig type briller) kan man få instruktion i motorrummet til at reparere sin egen bil – uden at tage en mekanikeruddannelse.

På lageret kan en robot ikke kun plukke varer og flytte dem. Den kan også snart pakke en palle med varer i forskellig størrelse og udtænke den mest hensigtsmæssige måde at placere dem på, og efterhånden vil intelligente

robotter lære af hinanden – og ikke bare gøre det, vi programmerer dem til, men også gøre brug af egne og andre robotters erfaringer. Indenfor landbruget udvikles der robotter, der kan luge marken og på en humlemark på Sydfyn eksperimenteres der med at få en robot til at fastgøre de snore i op til otte meters højde, som de bitre ranker til ølproduktionen skal klatre op ad. Det har hidtil været manuelt arbejde.

Steen Harder Ulrichsen nævner, at den store udvikling forventes indenfor for cobots – collaborative robotter,

altså robotter, der samarbejder med mennesker, og som er sikre, så de kan stå i produktionslokalet uden at være skærmet af, fordi de ikke har skarpe hjørner og er designet, så de stopper, når de støder ind i en person.

Mange af disse små robotter er velegnede til de små og mellemstore virksomheder, der producerer emner i små serier.

Steen Harder Ulrichsen nævner en virksomhed, der havde 4000 varenumre, og 80 procent af dem blev produceret i under 50 stykker.

-Hvis man bruger en cobot, som er nem at programmere og hurtig at omstille, vil den type produktion kunne finde sted i Danmark. I dag bliver mange af den type emner fremstillet manuelt eller i udlandet, fordi det tager for lang tid at omstille robotten, siger han og tilføjer, at der er en stigende tendens til, at varer skal produceres lokalt.

#### EKSTRA STYRKE

Han nævner også en genoptræningsrobot, der bruges som assistent for fysioterapeuter. Den skal hurtigt kunne omstilles fra den ene patient til den anden – og den slags er allerede i brug i dag.

Han forventer også, at Exoskeletter bliver en del af arbejdspladsens udstyr i løbet af få år. Oprindeligt var der tale om et udvendigt skelet, som gør mennesker med lammelser i benene i stand til at gå, fordi Exoskeletter kan opfange nervernes forsøg på bevægelse, men de bruges også til at understøtte en medarbejders egen muskelkraft, så vedkommende ikke bliver nedslidt af mange gentagne, ensartede bevægelser eller tunge løft.







Det kan også understøtte en tørrer, der skruer loftplader i en hel dag.

Men han understreger, at de ikke skal bruges ukritisk, så de bidrager til nedslidningen.

#### HENT EN NØGLE

Droner er en anden type små robotter, som kan bruges til transport, og Teknologisk Institut eksperimenterer med at få dem til at hente ting og transportere dem. Dronen skal bl.a. navigere efter LED-lys.

-Forleden dag besøgte jeg virksomheden Ørsted, og vi var oppe i 42 meters højde. Hvis nu medarbejderen havde glemt en værkstedsnøgle, skulle han ned og hente den. I fremtiden vil en drone blive sendt af sted efter den, forklarer Søren Peter Johansen som et eksempel på en af de små ting i tilværelsen, der bliver lettere ved hjælp af robotter.

-Og der er ingen tvivl om, at robotter bliver et vigtigt våben i den globale kamp om produktionen, siger han.

# MOBBESAGER ER IKKE VANSKELIGERE END ANDRE KONFLIKTER

Faktaundersøgelse er en metode til at opklare enkeltsager om mobning uden at inddrage hele virksomheden

Den norske professor og ekspert i mobning, Ståle Einarsen, forventer ikke, at coronakrisen, lukning af arbejdspladser, hjemsendelser, hjemmearbejdspladser og de andre tiltag, der akut blev gennemført for at undgå smittespredning, har ført til flere mobbetilfælde på arbejdspladserne.

-Men vi ved det ikke, understreger han og nævner, at coronaen kom så pludselig, at man ikke havde tænkt på mulige konsekvenser for det psykiske arbejdsmiljø. Men måske vil der alligevel om nogle måneder foreligge svar på spørgsmålet.

-Det er nemlig så heldigt, at vi netop, da lukningen skete, havde planlagt et stort forskningsprojekt på en norsk virksomhed med 3000 ansatte, og vi kan stadig nå at koble spørgsmål om coronatiden på det, siger han.

-Jeg tror, jeg finder *ingenting*, siger han. For ganske vist er der truffet nogle hurtige beslutninger, men spørgsmålet er, om folk generelt oplever, at beslutningerne er retfærdige. Alle vidste, at corona ikke var en optimal situation, men spørgsmålet er, hvordan medarbejderne oplevet, at ledelsen har håndteret den.

-Nogle medarbejdere har vundet på det, andre føler de har tabt – ligesom der er

TEKST:  
INGRID PEDERSEN  
FOTO:  
VICTORIA MØRCK MADSEN



Ståle Einarsen: Vi ved ingenting om mobning under coronatiden. Men vi kobler nogle spørgsmål om det på et forskningsprojekt, som allerede var planlagt



Ståle Einarsen: -Det afgørende er, at den, der skal undersøge sagen, er objektiv og har begge parter respekt.



virksomheder, der har vundet og andre, der har tabt, siger han og fremhæver, at det generelt er sådan i krisesituationer, at krisen giver tolerance og internt sammenhold i starten.

-Men derefter, når den mere normale tilværelse vender tilbage, kan man godt risikere mere fokus på modsætninger, og at der bliver stillet spørgsmål ved, om beslutningerne er rimelige og retfærdige, siger han.

#### GODT ÆGTESKAB

For mange mennesker har det været fint at arbejde hjemme, men for andre har det været en meget stor udfordring. -Skal mor og far arbejde ved hver sin side af spisebordet i en toværelses lejlighed, mens børnene er hjemsendt fra

skole, er det selvfølgelig en udfordring, understreger han. Ståle Einarsen fortæller også, at en arbejdsleder, hvis medarbejdere alle arbejdede hjemme, fortalte ham, at han kunne se på de kvindelige medarbejderes produktivitet, hvordan ligestillingen var i hjemmet.

-Dem, hvor mand og kvinde deltes ligeligt om husarbejdet, var meget mere produktive end dem, der levede i mere traditionelle ægteskaber, hvor kvinden havde ansvaret for de hjemlige opgaver.

-Så der er meget spændende forskning om arbejdslivet under corona, vi kan tage fat på. Herunder om det i nogle tilfælde har medført flere tilfælde af mobning, men indtil nu ved vi det ikke, siger han.

#### SOM EN RETSSAG

Ståle Einarsens forskning og ekspertise har hjulpet mange virksomheder til at lave en politik mod mobning, så de fleste har kendskab til, hvordan man forebygger.

-Men mange ledere føler sig usikre på, hvad de skal gøre, hvis en medarbejder alligevel føler sig mobbet, siger Ståle Einarsen, der har udviklet og gennemprøvet metoden Faktaundersøgelse. Det er en metode til systematisk at opklare, om beskyldninger om mobning er velbegrundede. Han sammenligner Faktaundersøgelsens fokus med god sagsbehandling; fokus på den aktuelle sag, grundig undersøgelse af sagen, habilitet hos arbejdsgiver, og hos dem der undersøger, mulighed for efterprøvning, dokumentation, fortrolighed og ikke mindst kontradiktion. Det sidste er

## STÅLE EINARSEN

Er professor i organisations- og arbejdspsykologi på universitetet i Bergen. Han er især kendt for sin forskning gennem mere end 30 år i mobning, konflikthåndtering og destruktiv ledelse og har skrevet bøger og artikler om disse emner.

I 2007 gennemførte han sammen med Arbejdstilsynet og arbejdsmarkedets parter i Norge det store projekt Job uden Mobning.

Ståle Einarsen holder ofte foredrag og underviser i Danmark og har været oplægsholder på TekSam årsdag. Han har for nylig holdt kursus for Arbejds miljørådgiverne i metoden Faktaundersøgelse, som han har udviklet.



Ståle Einarsen:  
-Mobbetilfælde kan forekomme selv i den bedste virksomhed.

retten til modsigelse og til at kommentere de oplysninger, andre har fremsat. Det skal altså være en systematisk, retfærdig, fortrolig og neutral sagsbehandling og metodik, når sagerne bliver undersøgt.

-Samtidig skal metoden være så enkelt, at en almindelig arbejdsmiljørådgiver eller arbejdsgiver selv kan gennemføre den, siger han og understreger, at det vigtigste er habilitet, og kontradiktion, så den person, der bliver udpeget til at lave undersøgelsen, ikke er inhabil i sagen, for det er svært at fortælle, at man føler sig mobbet, men det er også svært at blive anklaget for at mobbe andre. Derfor skal sagsbehandlingen være objektiv, og de involverede skal føles sig sikre på, at den er det. De skal også være

sikre på, at de må kommentere på de oplysninger, som angår dem selv, og at man må fremsætte sin egen version af det, der er sket.

-Faktaundersøgelse skal efterprøve og kortlægge alt, hvad der er sket i en konkret sag. Det skal ske objektivt og neutralt; her er følelser ikke en del af sagsbehandlingen, understreger han, for han mener, at i den nordiske kultur på arbejdspladserne har man glemt de vigtige principper for god sagsbehandling i arbejdsmiljøarbejdet.

-Her er alting blevet reduceret til følelser, og 'vi kan vel snakke om det', siger han. Og det kan man som regel ikke, når man står med en alvorlig mobbe- eller krænkelsessag.

Havde man kunnet det, var der næppe blevet nogen sag. Han er godt klar over, at mange tror, det er svært at vide, hvad der er rigtigt og forkert i en sag om mobning. Men han mener ikke, det er sværere at afgøre i mobbesager end i andre konflikter, hvor to mennesker er uenige om, hvad der er sagt og gjort.

-Men modsigelsesprincippet er vigtigt, så begge parter har mulighed for at udlægge sagen, som de har oplevet den – sådan som det også er i retsplejen, siger han og undrer sig over, at man har bildt sig ind, at disse principper, der gælder i så mange andre forhold, ikke skulle kunne fungere i arbejdsmiljøsituationer.

Ståle Einarsen: - Det er lettere at fortælle, at man føler sig mobbet, hvis man ved, at sagen bliver behandlet seriøst.

Metoden kræver, at den enkelte træder frem og siger, at han/hun er blevet mobbet. Det kan være en svær beslutning, men hvis man ved, at sagen vil blive behandlet seriøst, er det nemmere. Mobning er lovbrud, og derfor skal sagerne behandles som sådan – også selv om de kan vise sig at være grundløse.

-Det afgørende er dokumentationen, objektiviteten, og at der som afslutning bliver lavet et notat om sagen, og så må man afgøre, hvad der videre skal ske, siger Ståle Einarsen.

#### RUNDKØRSLLEN

Det er arbejdsgiverens ansvar, at sagen bliver behandlet, og virksomheden udpeger en sagsbehandler, der skal undersøge den, og Ståle Einarsen mener, at det vil være fornuftigt, at det er en konsulent eller rådgiver udenfor virksomheden. Men det er afgørende, at ingen med rimelighed kan betvivle vedkommendes habilitet. Han understreger, at sagen netop ikke skal inddrage hele virksomheden.

-Hvis der sker en trafikulykke i en rundkørsel, begynder du jo heller ikke at diskutere vejnettet og hele dens udformning, eller inddrager alle, der har kørt forbi den seneste tid. Du tilkalder politi og ambulance, som koncentrerer sig om det, der er sket. Derefter kan du eventuelt tage fat på en analyse af, hvordan ulykken kunne ske, og hvordan man undgår, at den kan ske igen.

Eventuelle sanktioner er næste fase. Faktaundersøgelse skal udelukkende kortlægge, hvad der er sket.

Han understreger, at metoden er enkel. Den drejer sig om den enkelte sag, så man ikke sætter hele virksomheden og dens arbejdsmiljø på spil. Det betyder ikke, at generel forebyggelse ikke er vigtig, men det er noget andet end at håndtere en enkeltsg.



# GRØN OMSTILLING ER IKKE RAKETVIDENSKAB

**Tillid, åbenhed og samarbejde er afgørende. Men så skal den grønne omstilling nok lykkes**

Rigtigt mange danske virksomheder er allerede godt i gang med den grønne omstilling. Nogle er nået rigtig langt og andre har først lige taget deres første skridt.

-En ting er imidlertid sikkert. Den grønne omstilling er noget som vedrører os alle, både i dag og ikke mindst i fremtiden. Grøn omstilling er afgørende vigtig for at bremse den globale opvarmning og samtidig indebærer den mange muligheder for danske virksomheder – muligheder som kan bidrage til, at virksomhederne kommer styrket ud på den anden side af den forfærdelige coronakrise, som lige nu udfordrer os – sundhedsmæssigt såvel som økonomisk. Derfor har vi også valgt at gøre krisehåndtering og grøn omstilling til årets tema på årsdagen, siger seniorchefkonsulent Jan Lorentzen, DI og områdeleder Dennis Jensen, CO-industri, som sammen udgør TekSams sekretariat

**TEKST:**  
INGRID PEDERSEN

**FOTO:**  
ADOBE STOCK



Jan Lorentzen og Dennis Jensen fra TekSams sekretariat har gjort krisehåndtering og grøn omstilling til indholdet af TekSam årsdag

Danske virksomheder er allerede godt i gang med både digitalisering og grøn omstilling, og i Danmark har vi mange af de løsninger, som efterspørges både lokalt og globalt.

-Det skal vi udnytte, og vi håber, at TekSam årsdag kan være med til at inspirere samarbejdsudvalgene til at finde nye veje ud af krisen og ind i fremtiden, siger Dennis Jensen.

Vi har set under coronakrisen, at ledelse og medarbejdere mange steder er rykket tættere sammen (i overført betydning) for at finde løsninger, der skal sikre driften samtidig med at smitte med covid-19 forebygges. En fortsættelse af det tætte og tillidsfulde samarbejde mellem ledere og medarbejdere bliver også helt afgørende for, at danske virksomheder kan være med helt fremme i arbejdet med grøn omstilling, digitalisering og automation, når vi kommer ud på den anden side af coronakrisen, siger Jan Lorentzen.

Forskningen viser, at en stærk medarbejderinvolvering gør medarbejderne mere positive overfor forandringer, fordi de kan se, at deres ideer og input tages alvorligt. Det gælder selvfølgelig også, når forandringerne handler om grøn omstilling, siger Jan Lorentzen og Dennis Jensen tilføjer, at samarbejdsudvalget kan og bør spille en vigtig rolle, når grøn omstilling er på dagsordenen, uanset om omstillingen indebærer indførelse af ny, grønnere teknologi, ændringer i processer eller udvikling af helt nye bæredygtige produkter.

Ud over at bidrage til at alle de gode idéer kommer på bordet kan samarbejdsudvalget også være med til at sikre, at der kommer fokus på kompetenceudvikling og efteruddannelse, og at medarbejdernes tryghed og trivsel i det hele taget tænkes ind i arbejdet med grøn omstilling, siger Dennis Jensen.

Det er Dennis Jensens opfattelse, at medarbejderne allerede er engageret i grøn omstilling.

-Jeg oplever, at de er hooked på den, fordi den er en forudsætning for at virksomheden klarer sig i fremtiden, siger han.

-Medarbejderne kan godt se, at det kræver et teknologispring at sikre udbygning og bevarelse af arbejdspladser.

Han opfordrer også til, at virksomhederne begynder med at plukke de lavthængende frugter, så medarbejderne kan se, at der sker noget i hverdagen og at deres ideer bliver taget godt imod. Han nævner som eksempler effektivisering af energiforbruget, forbedringer af flow i produktionen og genanvendelse af overskydende materialer fra produktionen.

Medarbejderne i produktionen kan ofte se, hvor nogle processer kan forbedres eller hvor der kan spares nogle ressourcer, og får man udviklet en kultur i virksomheden, hvor ledere og medarbejdere er i løbende dialog med hinanden, er potentialet for udvikling stort tilføjer Jan Lorentzen.



## GRØN OMSTILLING

Regeringen og Folketinget har besluttet, at Danmarks CO<sub>2</sub>-udledning i 2030 skal være reduceret med 70 procent sammenlignet med 1990 og fuld klimaneutralitet skal være opnået i 2050. Samtidig har regeringen erklæret, at erhvervslivet skal bakke op, hvis samfundet skal realisere CO<sub>2</sub>-reduktionerne.

Det betyder, at Danmark og et stærkt, grønt erhvervsliv skal vise globalt lederskab.

### LÆR AF HINANDEN

Samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere er afgjort vigtig for at lykkes med grøn omstilling, og skal danske virksomheder være på forkant med udviklingen er det samtidigt vigtigt, at virksomhederne også lærer af hinanden og samarbejder med universiteter og andre centrale aktører, fremhæver Jan Lorentzen.

-Mange af de teknologier, vi bliver afhængige af i fremtiden, og som kollegerne skal arbejde med, kender vi slet ikke i dag, men vi kan ikke vente på, at de bliver opfundet. Derfor må vi samarbejde om at gøre processerne og produkterne grønnere undervejs, nævner Dennis Jensen.

### LÆR AF EKSPERTERNE

-Det er vores tanke, at TekSam årsdag skal vise, at grøn omstilling ikke behøver at være raketvidenskab. Der er rigtigt mange "greb" at tage fat i. Nogle ligger lige for, og kan implementeres hurtigt. Andre tager lidt længere tid og kræver større investeringer. Ambitionsniveauet må gerne være højt, men det er naturligvis vigtigt, at den enkelte virksomhed tager udgangspunkt i hvor den er lige

nu, og får prioriteret indsatsene, så organisationen kan følge med siger Jan Lorentzen.

Årdsagen vil som sædvanlig være en kombination af forskere og repræsentanter fra virksomheder, der går foran, som andre kan lære af, og som kan hjælpe danske virksomheder til at udnytte mulighederne i den globale økonomi siger Dennis Jensen.

-Især vil vi gerne inspirere til at udnytte samarbejdsmulighederne, når man skal i gang med omstillingen, tilføjer han.

### ÅRSDAG I EN CORONATID

På grund af coronakrisen afvikles årdsagen i år lidt anderledes end sædvanligt. Deltagerantallet har TekSam begrænset til 400 personer og Odense Congress Center har indført en lang række foranstaltninger, der skal være med til at sikre afstand og god hygiejne, herunder både i forbindelse med indtjekning, servering og indretning.

Der er stadig ledige pladser, men som sagt bliver deltagerantallet begrænset i år.

Trods de særlige omstændigheder glæder TekSam sig til at byde velkommen til en årdsdag om krisehåndtering og grøn omstilling.



# Værd at vide

## TEKSAM ÅRS DAG 2020 - Det grønne spor ud af krisen

Før coronakrisen var danske virksomheder kendetegnet ved god konkurrencekraft og høj medarbejdertilslutning. Forudsætningen for, at vi genvinder det tabte og kommer endnu stærkere igen, er, at vi har mod til at kigge fremad, at vi sætter os ambitiøse mål, og ikke mindst at ledelse og medarbejdere arbejder tæt sammen i virksomhederne for at skabe resultater. Samarbejdsudvalget kan og skal spille en vigtig rolle, når det gælder om at bidrage til, at de forandringer, der skal ske på arbejdspladserne, får vind i sejlene.

Det vil være forskelligt, hvilke greb der er relevante for den enkelte virksomhed. Der er dog ingen tvivl om, at investeringer i grøn omstilling, digitalisering og automation fortsat kommer til at være væsentlige fokusområder.

Til at inspirere dialogen i samarbejdsudvalget har vi inviteret førende eksperter og praktikere, som hver især giver deres bud på, hvordan vi kommer styrket ud af krisen og får sikret produktiviteten og medarbejdertilslutningen - til glæde for medarbejderne, virksomhederne og velfærdssamfundet.

Hør blandt andet Klimapartnerskabets anbefalinger i en krisetid og hør hvordan Flemming Besenbacher formand for Carlsbergfondet, Carlsberg Group og næstformand i Danmarks Innovationsfond mener, at samfundet ikke skal genoprettes. Det skal genopfindes efter cirkulære principper.

Dagen slutter med Karen-Marie Lillelund, der giver sit bud på hvordan man trods krisen holder humøret højt og fastholder fokus på grøn omstilling

Dagen slutter med Karen-Marie Lillelund, der giver sit bud på hvordan man trods krisen holder humøret højt og fastholder fokus på grøn omstilling

PROGRAM

TILMELDING  
HER

### KONTAKT TIL TEKSAM

Samarbejdskonsulenterne kan kontaktes via TekSams sekretariat:

Jan Lorentzen, DI: jlo@di.dk  
Telefon: 3377 3632

Dennis Jensen CO-industri  
dej@co-industri.dk  
Telefon: 3363 8044

www.teksam.dk

