

TekSam Nyt

FEBRUAR 2020



SIDE 18
DELTAG I SPÆNDENDE
FORSKNINGSPROJEKT



SIDE 18
KAMSTRUP. SU LAVEDE STRATEGI
FOR KOMPETENCEUDVIKLING

Kamstrup.
Alt er forandret
om fem år

SIDE 3

TekSam årsdag
2019

SIDE 8

Migatronic.
Mange gode
forslag til ledelsen

SIDE 16

AV mit hoved

SIDE 21



God tone på
arbejdspladsen

SIDE 24

Invitation til
forskningsprojektet,
'God tone på
arbejdspladsen'

SIDE 28

Værd at vide

SIDE 29



ANSVARSHAVENDE UDGIVER:

TEKSAM SEKRETARIAT,
DI/CO-INDUSTRI

REDAKTION:

SAMARBEJDSKONSULENTER
JAN LORENTZEN, DI
DENNIS JENSEN, CO-INDUSTRI

JOURNALIST:

INGRID PEDERSEN, METTE BAU
GRAFISK TILRETTELÆGGELSE:
JANNIE JALLOH

FOTO:

NIELS ÅGE SKOVBY, PALLE PETER SKOV, ERIK SAHL
NFA, SDU, ADOBE STOCK
ILLUSTRATOR: SIGURD GRELCK

ALT ER FORANDRET OM FEM ÅR

Viden og kompetenceudvikling er fremtiden i Kamstrup, hvor der arbejder 350 udviklingsingeniører og 280 produktionsmedarbejdere. Virksomheden producerer målere til forsyningselskaberne. Software, der hjælper kunderne med at begrænse forbruget af vand, varme eller kulde, er en vigtig del af de målere, fabrikken producerer – og for at være bedst og mest effektive kræver det konstant udvikling. Også hos medarbejderne. Og det er ikke længere et tabu at være ordblind.

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
NIELS ÅGE SKOVBY

KAMSTRUP





Tillidsrepræsentanterne Anja Borg og Vinni Hagelund var med til at lave strategiplan for kompetenceudvikling

IKUF

Ansatte på fem overenskomstområder i industrien kan komme på selvvalgt uddannelse med støtte fra IKUF (Industriens Kompetenceudviklingsfond). Ordningen var en del af overenskomstforhandlingerne i 2007.

LÆS MERE PÅ: IKUF.DK

Det er kun et par år siden, at nogle kolleger på Kamstrup sad med armene over kors og modvilje i blikket, når de hørte ord som uddannelse og kompetenceudvikling. De ord skurrede i deres ører. For nogle hørte undervisning en længst svunden og kedelig skoletid til.

Helt galt blev det, da kollegerne fandt ud af, at uddannelse ikke var noget, ledelsen havde fundet på, men samarbejdsudvalget – herunder tillidsrepræsentanterne Anja Borg og Vinni Hagelund. De er begge medlemmer af SU, og de havde været med til at lave en strategiplan for, hvad medarbejderne skulle kunne, for at virksomheden kan overleve de næste mange år.

DET VAR LIGESOM FOR MEGET.

Men det har ændret sig, for nu har alle ansatte – inklusive mellemledere og tillidsrepræsentanter været igennem et kompetenceafklaringsforløb og en screening for at se, hvor meget læsning, matematik og skrivning, man

kan – og hvor virksomheden kan sætte ind for at opgradere færdighederne.

For det første viste det sig, at en del mellemledere heller ikke var helt så bogligt skarpe, som de selv troede. For det andet er det ikke et tabu at være ordblind.

Det kræver bare lidt kurser, som er betalt af virksomheden og finder sted i arbejdstiden, så alle, der har brug for det, kan få de redskaber, der skal til for at kunne læse, skrive og bruge en computer – for det kræver fremtiden.

SOM EN MOBILTELEFON

Michael Stubbe, vicepræsident HR, siger, at Kamstrups produkter er en del af det, man kalder Internet of Things. Hver enkelt måler er unik og kan kommunikere med leverandører og give besked, hvis noget fungerer uregelmæssigt. Han sammenligner Kamstrups målere med en mobiltelefon.

”Den er jo heller intet uden netværk, den kan kommunikere igennem,” siger han.

Kamstrups målere kan registrere alt hos forbrugerne – hvor tit de tager bad eller vasker tøj, tænder ovnen, eller om de har betalt deres elregning. På den måde kan selskaberne nudge forbrugerne til at omlægge deres forbrug og f.eks. bruge tørretumbleren om natten, når der ikke er så meget pres på elnettet. Forsyningsselskaberne er Kamstrups kunder, og det er dem, der bestemmer, hvor meget viden, de har brug for om kunderne.

”Oprindeligt lavede vi jo kun hardware, men i dag er omkring halvdelen konfiguration. Derfor bruger vi mange robotter og computere i produktionen, for softwaren kan ikke lægges ind manuelt,” forklarer Michael Stubbe. De 200 tidligere montricer har i dag andre opgaver. De er blevet operatører og sørger for, at maskinerne kører. Maskinerne har overtaget de fleste tunge løft og ensidigt



Michael Stubbe: - Udviklingen kræver meget af medarbejderne

gentaget arbejde, så medarbejderne har fået en bedre og mere spændende arbejdsdag.

Kamstrup er en af de danske virksomheder, der satser allermest på Industri 4.0 og automatiserer produktions- og udviklingsprocesser. Det fortalte virksomheden om på TekSam årsdag tilbage i oktober.

VI ER NØDT TIL DET

Den udvikling kræver meget mere af medarbejderne. At flytte produktionen væk fra Stilling var ikke på tale, så det var nødvendigt at udvikle dem, der allerede var ansat.

"Det snakkede vi rigtig meget om i SU," siger Michael Stubbe.

"Om fem år er verden helt anderledes, så vi er nødt til at være helt i front," siger tillidsrepræsentant Anja Borg,

3F, og Vinni Hagelund nævner, at virksomheden samarbejdede med konsulenthuset Netværkslokomotivet fra Vejle, der kom med en pølsevogn med gratis pøler og en masse inspiration til screening, kurser, ordblindundervisning og andet, som det ville være nødvendigt at inddrage for at sikre virksomheden i fremtiden. Undervisningen finder sted i arbejdstiden, på virksomheden. Det gør motivationen lettere.

"Og effekten ses ikke kun i virksomheden. Den påvirker også privat, for nu kan vores kolleger være sammen med børnebørnene og spille computerspil og andet sammen med dem," forklarer Vinni Hagelund og tilføjer, at nogle kolleger fortæller, at de nu for første gang har læst en bog. De nævner også, at mange oplever at deres børn er klogere på IT, end de selv er.

"Og bare man skal installere et nyt tv, kræver det jo IT-viden," nævner Anja Borg.

KAMSTRUP

Kamstrup producerer målere til vand, varme, kulde og elektricitet. Målerne er intelligente, så de både kan måle, håndtere og analysere kundernes forbrug.

Virksomheden blev grundlagt af teknikeren Olaf Kamstrup i 1946, der senere solgte til OK Benzin/Coop. Virksomheden har i dag omkring 1000 ansatte i Stilling uden for Skanderborg.

Kamstrup har en samlefabrik i USA – og kunder over hele verden – især på vandområdet.

"Mange af kollegerne har virkelig rykket sig," understreger Vinni Hagelund, og begge tillidsrepræsentanter understreger, at det i dag ikke er tabu at snakke om ordblindhed.

"Det er helt naturligt at sige: "Jeg er ordblind," siger Anja Borg. I dag ved kollegerne, at det ikke er en bremseklovs for at lære mere, og alle ved, at selv om der stilles store krav til medarbejderne, bliver ingen fyret på grund af manglende kompetencer. De bliver uddannet.

"Alle er blevet klar over, at Kamstrup vil investere i os," forklarer Anja Borg. Men der er ikke tvivl om, at der blandt kollegerne har været en frygt for, om man kunne blive ved med at følge med og leve op til kravene.

OGSÅ IKUF

Men det er ikke alene den nødvendige kompetenceudvikling til arbejdet, der motiverer medarbejderne. De har

også fået smag for IKUF i sådan en grad, at der er 25 gange så mange deltagere som tidligere år.

”Og vi har før haft tusindvis af ubrugte uger,” siger Michael Stubbe. Sådan er det ikke mere.


SAMARBEJDE MED INGENIØRERNE

12-13 procent af virksomhedens omsætning bruges på produktudvikling, og den største medarbejdergruppe er udviklingsingeniørerne.

”Dem har vi et tæt samarbejde med,” forklarer Vinni Hage-lund. Der kan ikke ske udvikling, hvis ikke der er en produktion, som ingeniørerne kan sparre med.

”De kommer tit forbi og spørger, om noget nyt, de har ud-tænkt, er smart i virkeligheden,” siger hun. Samarbejdet mellem produktionen og udviklingsafdelingen betyder, at fejl bliver fanget i tide.

”Samarbejdet accelererer udviklingsprocessen, og det er utænkeligt, at den udvikling kan foregå uden interaktion med produktionen,” siger Michael Stubbe, for processen er lang, præget af fejl, sprogproblemer eller andet, hvis man lægger sin produktion i udlandet. Han har hørt om virksomheder, der mister 20 procent af en årsproduktion af den grund.

A close-up portrait of a woman with short blonde hair, wearing glasses and a dark jacket. She is smiling and looking slightly to the left. The background is a bright, out-of-focus indoor setting.

Anja Borg: Blandt kollegerne har der tidligere været frygt for, om de kunne blive ved med at følge med

Han understreger, at Kamstrups målere ikke skal tilbringe otte uger på et skib, før de når ud til kunderne – og viser de sig at have fejl, mister de kun 2-3 dage.

”På den måde begrænser vi også spild,” understreger Anja Borg. I øvrigt bliver alle kasserede materialer sorteret, så den størst mulige del af dem kan genbruges. Det er der ansat to medarbejdere til.

LØNNINGSGPOSEN

Efterhånden kan kollegerne godt lide at komme på kurser – både for at lære og for at udveksle erfaringer med andre mennesker. Og tillidsrepræsentanterne understreger, at det ikke belaster kollegerne, når nogen er væk af den grund.

”Vi er så mange, at det ikke stresser folk, selv om vi somme tider skal løbe hurtigt,” siger Anja Borg.

En del kurser og uddannelse – men ikke alle – giver mere i lønningsposen, så relevante kurser kan give op til 7,50 kr. mere i timeløn.

”Kamstrup stiller krav til medarbejderne. Så kan vi også stille krav til Kamstrup,” understreger Anja Borg.

”Differentieret løn er fint. Men fundamentet for hele den udvikling er samarbejde – og at vi har nogle tillidsrepræsentanter, der får tingene til at ske,” siger Michael Stubbe.

Både Anja Borg og Vinni Hagelund fremhæver, at man ikke bare kan trykke på en knap, når man vil sætte et stort kompetenceafklarings- og udviklingsprojekt i gang. Snakkene i SU og tid til at motivere de usikre kolleger var vigtige faktorer.

”Det er utrolig heldigt, at vi har sådan et godt samarbejde med tillidsrepræsentanterne,” understreger Michael Stubbe.

Vinni Hagelund: Vi har et tæt samarbejde med udviklingsingeniørerne

TEKSAM ÅRSDAG 2019



Formand for TekSam, Kim Graugaard, viceadministrerende direktør i DI, og Mads Andersen, næstformand for TekSam, næstformand i CO-industri og gruppeformand i 3F, bød velkommen til 750 deltagere på TekSam årsmøde, og Kim Graugaard konstaterede, at Danmark er et af de lande i verden, der er længst fremme med digitalisering og automation.

TEKST:
INGRID PEDERSEN

FOTO:
PALLE PETER SKOV





HVAD MENER MEDARBEJDERNE?

”Man skal ikke spørge sig selv, hvordan man får medarbejderne med,” sagde professor Jan Stentoft, da han fortalte om drivkræfter og barrierer for Industri 4.0.

”Man skal vende det om og spørge medarbejderne, hvad de mener, så man får deres viden i spil, og det viser sig som regel, at man er enig om 90 procent. Der er megen tavs viden i virksomhederne.”



VILD MED KRITISKE MEDARBEJDERE

Kristian Justesen, administrerende direktør, Velux, og Jimmy B. Laursen, medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem, fortalte om erfaringerne med at tage højteknologiske produktionsprocesser i brug.

”Vi er her, fordi vi tror på produktion i Danmark, og fordi jeg er vild med kritiske medarbejdere,” fremhævede Kristian Justesen og tilføjede, at medarbejderinvolvering er vigtig.

Jimmy B. Laursen understregede, at teknologien ikke betyder, at folk mister deres arbejde, men at de får nye funktioner, og at der kommer masser af input til forandringsprocesser fra medarbejderne.

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
PALLE PETER SKOV



På årsdagen får medarbejdere og ledelse fælles viden om mulighederne for kompetenceudvikling





ENERGI OG RENT VAND TIL FLEST MULIGE MENNESKER

Kamstrup, der producerer teknologi til forsyningselskaber, så flest mulige mennesker i verden kan få energi og rent vand, satser stort på Industri 4.0. På TekSam årsmøde fortalte vicepræsident, HR, Michael Stubbe og tillidsrepræsentant Anja Borg, hvordan de automatiserer produktions- og udviklingsprocesser – uden det koster job.

Teknologien bruges blandt andet til at passe på jordens ressourcer.

TekSam Nyt har efterfølgende besøgt Kamstrup.
LÆS ARTIKLEN PÅ SIDE 3



INGENIØRERNE SKAL TALE MED MEDARBEJDERNE

Professor Brian Vejrum Wæhrens, Aalborg Universitet, fortalte, hvordan universitetet samarbejder med især nordjyske virksomheder om automatisering.

"Ofte bliver det et ledelses- eller specialistprojekt. Men det er afgørende også at få medarbejderne med," understregede han og tilføjede, at det er svært at tegne en kompetenceprofil for fremtidens medarbejder, men at det er afgørende, at ingeniørerne kan tale med medarbejderne i produktionen, så de kan finde fælles løsninger.

**SE ALLE
OPLÆGSHOLDERNES
SLIDES PÅ TEKSAM.DK**





SÅDAN VANDT VI

Dagen sluttede med, at håndboldtræner Nikolaj Jacobsen fortalte, hvordan han førte herrelandsholdet frem til at vinde guld ved verdensmesterskaberne.

Han fortalte blandt andet om den store forskel på danske og tyske spillere. Tyskerne kan man skælde sønder og sammen. Danskerne kræver lidt mere hygge for at føle sig tilpas.

"Men det handler også om, hvordan vi stiller krav til hinanden, og hvordan man arbejder med spillere, der har mistet motivationen. Tillid mellem spillerne og mig er afgørende," sagde han og fremhævede, at hele vejen igennem var det meget afgørende, at holdet ikke ville tabe til ærkefjenden Norge.



VOXPOP

TEKSAM
ÅRSDAG
2019

Vi spurgte nogle af de virksomheder, der deltog i årsdagen, om man snakker om ny teknologi på arbejdspladsen, om samarbejds-udvalget har lavet en strategiplan for kompetenceudvikling, og om hvordan man kan overvinde barrierer mod uddannelse.



"Nej," lyder det klart fra tillidsrepræsentanterne og SU-medlemmerne fra virksomheden Holger Christiansen A/S i Esbjerg. Virksomheden er en del af Bosch-koncernen

"Det er en udfordring at få folk til at melde sig til kurser. Det er svært at få dem til at forstå budskabet om, at det er nødvendigt," siger tillidsrepræsentant Bent Meng Larsen.

"Det er sjældent, samarbejdsudvalget drøfter uddannelser. Men dengang vi lukkede produktionen, var der en masse tilbud om AMU-kurser," nævner tillidsrepræsentant Claus Brockmann.

Virksomheden har i dag ingen produktion og er kun et lager.

"Uddannelse afhænger meget af situationen, for vi har faktisk mulighed for at komme af sted. Men der er ikke nogen systematisk planlægning i det," siger tillidsrepræsentant Anders Bolding.

Niels Mikkelsen, HR-chef, ikke med på billedet. Han siger, at virksomheden gennem SU har forsøgt at motivere medarbejderne til uddannelse.

"Og jeg forstår faktisk ikke, at de ikke benytter sig af muligheden, selv om det er 25 år siden, de sidst var på skolebænken, siger Niels Mikkelsen.

"Men nogle erkender først, at de mangler uddannelse, når de skal ud og søge andet arbejde," siger han.

Han siger dog, at der er masser af uddannelse i virksomheden, men det drejer sig om uddannelse til noget funktionelt, som de har brug for, når de skal løse en bestemt opgave. Men virksomheden har fokus på, hvor de er på vej hen, og hvilke kompetencer der er brug for i fremtiden.

"Vi er en international virksomhed, så et vist niveau af engelsk og it-kompetencer er afgørende. Men vi har ikke arbejdet så struktureret med det endnu," siger han.

VOXPOP

TEKSAM
ÅRS DAG
2019



FIBERLINE

producerer kompositmaterialer for eksempel kulfiber og glasfiber til mange forskellige formål.

"Nej, vi har desværre ikke en strategiplan for, hvordan vi arbejder med at uddanne folk," siger HR-chef Ulla Poulsen, men hun tilføjer, at de alligevel arbejder med at dygtiggøre medarbejderne. Det sker bare mere ubevidst.

"Det er et ønskescenarie, at vi kommer til at arbejde mere systematisk med det," siger hun, og tillidsrepræsentant Tom Olsen siger, at deltagelse i årsdagen er spændende, fordi man får inspiration til at se på det med eksterne øjne.

"Jeg kunne virkelig nikke til meget af det, Jan Stentoft sagde," siger Tom Olsen.

Fiberline er i voldsom vækst. Virksom-

heden har tredoblet både omsætning og medarbejderantal gennem de seneste tre-fire år.

"Og det kræver, at man er bevidst om oplæring, og det arbejder vi meget med," siger Tom Poulsen og tilføjer, at det også handler om skabe gode, homogene hold.

Virksomhedens voldsomme vækst betyder, at Fiberline har ansat mange, som ikke tidligere har haft job som dem, de får nu. Det kræver oplæring – og gode teams kan godt rumme nogle, der ikke er så erfarne på arbejdsmarkedet.

"Vi er jo ikke alle verdensmestre," siger Tom Olsen



ELOPAK DANMARK A/S

Elopak Danmark A/S, der laver kartoner til drikkevarer, havde sendt hele sit 14 personer store samarbejdsudvalg til årsdagen.

"Vi er utroligt sammenlignelige med noget af det, vi hører her. Vi er ved at have styr på målene for, hvad vi skal kunne i fremtiden," siger HR-chef Annette Nedergård.

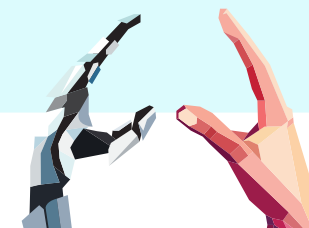
"Og det er godt, at vi her får forklaret de teoretiske baggrunde," siger Joachim Selschau Majland.

Elopak har beskrevet sine strategier og er i gang med at analysere gabet mellem, hvad folk kan i dag, og hvad de skal kunne i fremtiden.

"Vi er i fuld gang," siger Hans Bisgård, tillidsrepræsentant for 3F, og tilføjer, at det er spændende, hvor de ender, for der er mange gode tiltag i gang.

"Uddannelse er med til at give indflydelse på egen arbejdsdag, og de fleste ser positivt på det, men andre er nok lidt skræmte," siger Joachim Selschau Majland, og Esben Holm siger, at en af driverne også er at indrette sig på de standarder, virksomheden skal følge, og at medarbejderinvolveringen er vigtig.

"Samarbejdet med tillidsrepræsentanterne er meget vigtigt. Derfor har vi også lavet trivselsworkshops, og vi afdækker, hvilke kompetencer, medarbejderne har brug for," siger Annette Nedergård. Hun tilføjer, at virksomheden ikke har oplevet en egentlig modstand mod uddannelse.



Migatronicon

MANGE GODE FORSLAG TIL LEDELSEN

Alle medarbejdere på Migatronicon deltog i løbet af trivselsugen i workshops om samarbejde og arbejdsmiljø. Her kunne medarbejderne italesætte de små og store ting, der irriterer i hverdagen.

Noget af det første Tina Kure gjorde som ny fabriksdirektør var at holde trivselsdage for samtlige medarbejdere.

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
ERIK SAHL

Tina Kure:- Samarbejdet går meget nemmere, når medarbejderne forstå hinandens udfordringer



MIGATRONIC

Migatronik har hovedkvarter og produktion i Fjerritslev. Virksomheder blev grundlagt i 1970 og fremstiller årligt over 18.000 svejsemaskiner. 85 procent eksporteres til over 40 forskellige lande i hele verden. Migatronik er et aktieselskab, hvor grundlæggerens familier ejer hovedparten af aktierne.

Fabrikschef Tina Kure, Migatronik, fortæller, at noget af det første, hun foretog sig i jobbet, var at holde trivselsdage for alle 160 ansatte på virksomheden.

Der var sket meget på samarbejdsområdet, og der var valgt nye tillidsrepræsentanter.

”Virksomheden havde i mange år haft et samarbejdsudvalg, men vi tog en drøftelse af, hvad vi vil med det, og hvordan vi kan få mest muligt ud af det,” fortæller hun, og det førte videre til trivselsdagene, hvor alle medarbejdere skulle mødes og diskutere i mindre grupper.

Det var oplagt at kontakte TekSam, som flere af de nye tillidsfolk havde stiftet bekendtskab med på kurser.

”Desuden havde to samarbejds konsulenter hjulpet med at løse nogle problemer i en af vores afdelinger. Det

havde de gjort stille og roligt, nede på jorden, så afdelingen efterfølgende fungerede supergodt. De sørgede for, at medarbejderne fik snakket ærligt sammen,” fortæller produktionsleder Anne Marie Pedersen.

”Eftersom de havde været her og kendte virksomheden, valgte vi dem i stedet for at betale for eksterne konsulenter,” siger Tina Kure. Formålet med trivselsdagene var at skabe fællesskab og forbedret produktionsflow mellem fabrikkens forskellige afdelinger.

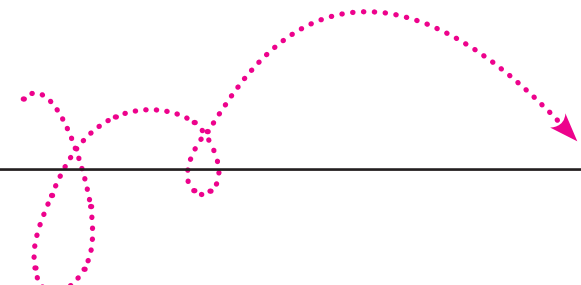
”Det går nemmere, når medarbejderne forstår hinandens udfordringer,” konstaterer hun. HR-chefen, Tina Kure og Anne Marie Pedersen sørgede for at sammensætte grupperne, så alle lærte andre kolleger at kende.

Både Anne Marie Pedersen og Tina Kure understreger, at virksomheden generelt har et godt, psykisk arbejds-

miljø, og ancienniteten er høj. Anne Marie har selv været ansat i 37 år, hendes mand i 42. Alligevel kan der opstå gnidninger og misforståelser mellem de forskellige afdelinger. Det kan være svært at forstå, hvorfor en ordre skal ekspederes ekstra hurtigt, eller der kan opstå uoverensstemmelser mellem salgsafdelingen og planlægningen.

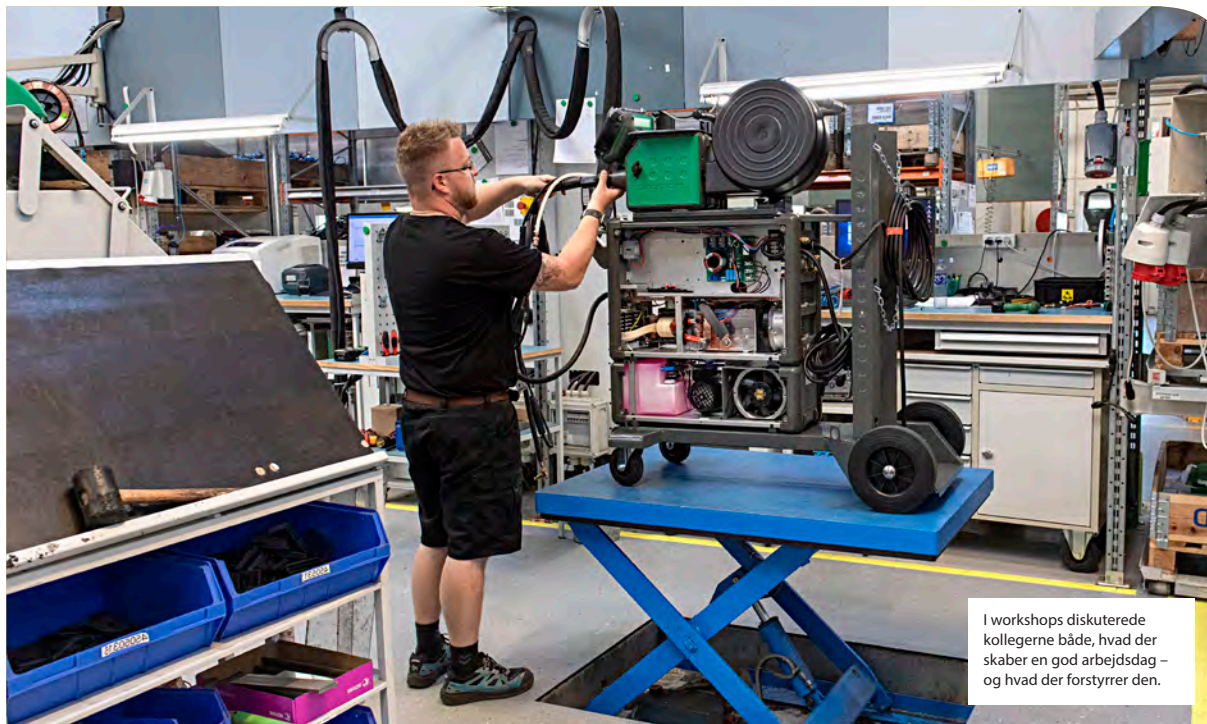
EN GOD ARBEJDS DAG – OG EN DÅRLIG

Workshops blev afviklet over en uge og foregik i de 13 grupper, der blev dannet. De tog udgangspunkt i, hvad der kendetegner en god arbejdsdag – og hvad der forstyrrer en god arbejdsdag. Svarene blev skrevet på gule post-it-sedler og samlet sammen, så de til slut kunne overdrage de gode forslag til ledelsen.





Tillidsrepræsentant Gitte Lygtved, 3F og Dansk Metal, og kollegerne er glade for trivselsdagene



I workshops diskuterede kollegerne både, hvad der skaber en god arbejdsdag – og hvad der forstyrrer den.

Det, der især kendetegner en god arbejdsdag, er gode kolleger, godt humør, godt samarbejde i og mellem afdelingerne, og at man blive set, værdsat og påskønnet og kan lære noget nyt.

Det, der forstyrrer en god arbejdsdag, er blandt andet, når kollegerne er negative, når kommunikationen mangler – eller kun nogle af medarbejderne bliver informeret, når man ikke kan gøre sit arbejde færdigt, eller der er fejl ved materialer eller it-systemet.

Men også manglende forståelse fra andre afdelinger, mangel på tilbagemelding fra kolleger eller ledelse, og dømmende eller fordømmende holdninger fra kolleger eller ledelse kan ødelægge arbejdsglæden.

Løsningen på disse udfordringer er at give mere information, når produktionen ændres, sikre en klar ansvarsfordeling, give mere information om beslutninger, arbejde med en anerkendende kultur, have en bedre mødedisciplin – og at blive bedre til at fejre succeser.

”Der var heldigvis mange gode, positive ting i besvarelserne,” siger Anne Marie Pedersen.

”Og rigtig mange gode forslag til, hvad ledelsen kan gøre bedre,” understreger Tina Kure. Det betyder, at der nu holdes et informationsmøde efter hvert ledergruppemøde, så forslag hurtigt kan blive behandlet, og samarbejdsudvalget er i gang med at lave en handleplan for, hvordan de øvrige emner skal behandles.

Medarbejderne pegede også på rollefordelingen, for den fandt, at den kunne være uklar. Tina Kure fortæller, at der har været en del udskiftning i ledelsen i det seneste år. Hun er selv ny fabriksdirektør.

Tina Kure og Anne Marie Pedersen er enige om, at en af fordelene ved trivselsugen og de mange workshops er, at alle havde mulighed for at italesætte de små og store ting, der irriterer dem i hverdagen.

”De ting, man ellers bare har gået og brokket sig over,” siger Anne Marie Pedersen og tilføjer, at alle er enige om, at det gider de ikke mere. Nu bliver tingene sagt direkte, og problemerne bliver løst. Men medarbejdernes meget lange anciennitet betyder også, at nogle mønstre



Tina Kure:- Arbejdsglæde er en af de ting, der kan tiltrække nye folk, og virksomhedens beliggenhed 'ude på landet' i Fjerritslev gør, at rekrutteringen ikke altid er nem

er fasttømrede, så det kan være svært at lave om på talemåder og omgangsformer, og i forbindelse med et generationsskifte i ledelsen har mange været bange for at ryge ud af virksomheden.

GOD SAMMENSÆTNING

Også tillidsrepræsentant for medlemmerne af 3F og Dansk Metal, Gitte Lygtved, er glad for trivselsugen og samarbejdskonsulenternes indsats.

"Det kan godt være svært at få folk til at flytte sig, men det fungerede godt, at grupperne var sammensat på tværs af vores arbejdssteder og funktion," siger hun og tilføjer, at der var respekt for alle, og alle havde mulighed for at bidrage, og hun fremhæver, at ugen var med til at skabe en god kemi mellem medarbejderne, og at meget af den viden fra kollegerne, der dukkede op på workshopperne ellers ikke ville være kommet frem og brugt systematisk.

"Nu skal vi jo arbejde med det i SU og være med til at føre det ud i livet i form af handleplanerne," tilføjer hun. Gitte Lygtved forventer også, at kommunikationen fra ledelsen bliver forbedret, så alle føler, de får den relevante information.

UDFORDRINGER

Migatronik har også et specielt praktikværksted, hvor medarbejdere med særlige udfordringer løser særlige opgaver. Her kommer de i arbejdsprøvning i kortere eller længere tid, og nogle ender med at få fast job.

"Det har skabt en god stemning og en tro på fremtiden," erklærer hun. Det er vigtigt.

Tina Kure er klar over, at arbejdsglæde er en af de ting, der kan tiltrække nye folk, og virksomhedens beliggenhed 'ude på landet' i Fjerritslev gør, at rekrutteringen ikke altid er nem, og at det heller ikke altid er nemt at tiltrække de rigtige lærlinge.

ELEFANTEN VAR I RUMMET

Samarbejdet med Migatronik begyndte i denne omgang med, at en afdelingsleder kontaktede TekSam for at få løst et konkret samarbejdsproblem. En meget dygtig medarbejder talte hårdt og grimt til kollegerne, og det havde de klaget over. Sagen var blevet påtalt overfor vedkommende, men ledelsen var ikke villig til at give den dygtige medarbejder en skriftlig advarsel.

I løbet af én dags workshop fik afdelingens medarbejdere problemet løst. Det skete på en workshop, som blev ledet af samarbejdskonsulenterne Ole Larsen, CO-Industri, og Flemming E. Jørgensen, DI. De holdt et kort oplæg om trivsel og godt psykisk arbejdsmiljø, og de bad medarbejderne svare på, hvad der kendetegner en god arbejdsdag – og hvad der forstyrrer den.



Tillidsrepræsentant Tina Lygtved og produktionsleder Anne Marie Pedersen mener, at trivselsdagene især fungerede godt, fordi grupperne var opdelt på tværs af arbejdssteder og funktion.



Migatronik producerer årligt over 18.000 svejsemaskiner, der eksporteres til flere end 40 lande

”Det kunne alle jo bidrage til en fornuftig snak om, og alle var klar over, at det skulle munde ud i et sæt leve-regler for afdelingen, så alle arbejdede i et godt arbejds-miljø,” siger Flemming E. Jørgensen.

Han og Ole Larsen fornemmede hurtigt, at der var et problem, der ikke blev nævnt. De kunne mærke elefan-ten i rummet, selv om ingen nævnte den.

”Og vi fornemmede hurtigt, hvem, det handlede om,” siger han. Men problemet skulle italesættes, og ingen havde ryggrad til at sige, hvad problemet bestod af.

”Heldigvis havde en medarbejder dog mod til at fortælle, hvad problemet var, og det medførte at vedkommende begyndte at græde,” fortæller Flemming E. Jørgensen og tilføjer, at det kan synes dramatisk, men gråden virkede forløsende, så det blev lettere at tale om, hvordan de kom videre.

Medarbejderne lavede en kontrakt, der handlede om, hvordan de i fremtiden skulle omgås hinanden og tale sammen på en ordentlig måde. Det var ikke Ole Larsen og Flemming E. Jørgensen, der lavede kontrakten. De understreger, at de bare var proceskonsulenter, der sørgede for, at der blev trykket på de ømme punkter, så de ikke blev overset.

Kontrakten indeholder aftaler om, hvordan man hjælper hinanden, at man bedømmer hinanden mildt, og hvordan man taler sammen – og at det er tilladt at sige stop, hvis sjove bemærkninger går over gevind.

Trivslen i den pågældende afdeling var efterfølgende så god, at produktionsdirektøren kontaktede TekSam og bad konsulenterne komme igen og lave workshop for alle.

”Det var en nye type opgave for os,” siger Ole Larsen, for konsulenterne har aldrig tidligere lavet 13 workshops

i løbet af en uge, så alle virksomhedens 160 ansatte kom igennem den samme proces.

”Virksomheden havde besluttet at sætte fokus på psy-kisk arbejdsmiljø i 2019 og havde derfor en trivselsuge i foråret,” fortæller Ole Larsen.

Han kalder det et godt signal fra ledelsens side, at man vil bruge tid på medarbejdernes trivsel.

Han nævner også, at det var en stor gevinst, at virksomheden har sammensat grupperne på tværs af afdelinger og funktioner, så man lærte kolleger fra andre dele af fabrikken at kende.

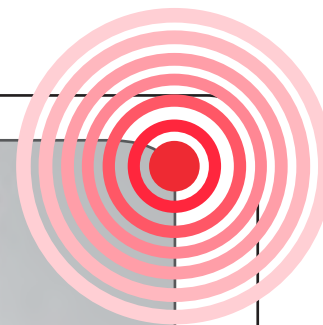


AV MIT HOVED

Hovedpine er et overset og tabubelagt problem på danske arbejdspladser. 10 % af de erhvervsaktive mænd og 24 % af de erhvervsaktive kvinder lider af hyppig hovedpine eller migræne. Tallene overrasker. Nyt forskningsprojekt skal nedbringe sygefravær, øge produktiviteten og gøre arbejdslivet lettere for de ramte.

TEKST:
METTE BAU
FOTO:
ADOBE STOCK





”Det er et overraskende stort antal mennesker på det danske arbejdsmarked, der lider af hovedpine eller migræne og derfor jævnligt melder sig syge eller er uproductive i løbet af arbejdsdagen. Og fordi hovedpine er tabubelagt og forbundet med fordomme, er virksomheden ofte uvidende om problematikken. Undersøgelser peger på, at folk er tilbageholdende med at fortælle, at de lider af hovedpine, ligesom mange ledere ikke anser hovedpine eller migræne som en acceptabel grund til fravær,” fortæller forsker og projektleder Kirsten Nabe-Nielsen, Institut for Folkesundhedsvidenskab, Københavns Universitet.

Hun er sammen med forskere fra Nationalt Videnscenter for Hovedpine i gang med at skrue et forskningsprojekt sammen, der skal forbedre livskvaliteten og arbejdsevnen samt reducere sygefraværet blandt medarbejdere med hyppig hovedpine eller migræne. Forskningsprojektet skal også være med til at nedbryde fordomme over for hovedpine og migræne. Målet er, at hovedpine bliver et emne, man kan tale om på arbejdspladserne.

DER MANGLER VIDEN OG TILBUD

”Vi mangler generelt viden i samfundet om, hvad det vil sige at lide af hovedpine. De fleste ønsker at kunne møde op på arbejde og yde deres bedste til trods for hovedpinen, men folk føler ikke at hovedpine er en accepteret sygdom. Konsekvenserne kan være et unødvendigt højt sygefravær, fordi folk holder det for sig selv. Og det er umuligt for arbejdspladserne at løse udfordringen, når de ikke kender problematikken.”

”Hovedpine kan ramme alle. Vi ønsker at skabe mere



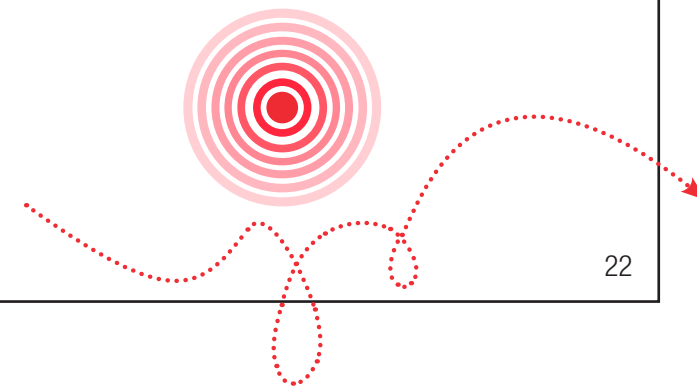
viden om hyppigheden og konsekvenserne af hovedpine for dermed at danne grundlag for nye strategier og løsninger på arbejdspladserne. Engang var stress også forbundet med tabu og fordomme. Det er ikke et problemfrit område i dag, men det er blevet lettere. I dag er stressproblematikken accepteret og noget, vi kan tale om. Noget, vi ønsker at løse på en god måde for både den enkelte og arbejdspladsen. Vi ønsker, at det samme sker med hovedpine,” fortæller Kirsten Nabe-Nielsen.

I dag kan kroniske smertepatienter få viden og hjælp via patientuddannelserne, men kurserne opsøges kun i meget begrænset omfang af personer med hyppig hovedpine eller migræne.

”Vi tror ikke nødvendigvis, at vores målgruppe føler sig som ’patienter’ – og det er heller ikke vores målsætning at sygeliggøre en stor del af Danmarks befolkning,” siger Kirsten Nabe-Nielsen.

OM HOVEDPINE

Hovedpine er en folkesygdom, der rammer mere end 500.000 danskere. Migræne rammer 10 % af alle voksne i verden og er den hyppigste årsag til sygdom i gruppen under 50 år. Hovedpine og migræne kan behandles.



FORDOMME FASTHOLDER PROBLEMET

”Når folk er tilbageholdende med at fortælle om deres hovedpine, skyldes det først og fremmest de fordomme, der er knyttet til hovedpine. Mange kommer til at tænke: Kan hovedpine ikke bare ordnes med et par smertestillende piller? Og er der ikke noget med, at hovedpine skyldes tømmermænd eller for lidt søvn? På den måde kan hovedpine hurtigt blive bagatelliseret som selvforskyldt og folks eget problem. Det er vigtigt, at vi som samfund kommer væk fra tankegangen om, at hovedpine er et individuelt anliggende, som folk selv skal klare med piller. Det er problematisk at løse et neurologisk hovedpineproblem med medicin, for en af bivirkningerne ved hyppigt at tage smertestillende piller er faktisk hovedpine. Folk risikerer derfor at gøre ondt værre,” forklarer Kirsten Nabe-Nielsen.

VIRKSOMHEDERNE VINDER

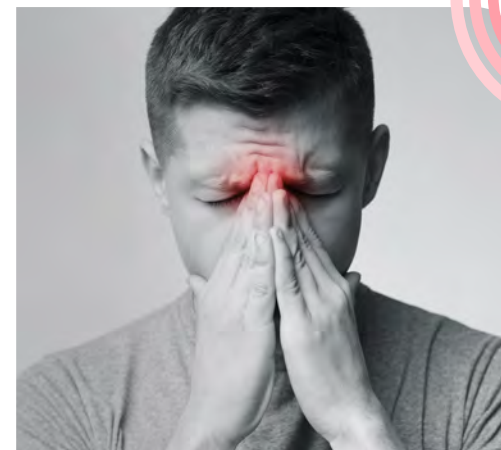
Forskningsprojektet skal medvirke til, at private og offentlige virksomheder finder de strategier, der gør det muligt for medarbejdere at komme på arbejde og være så produktive som muligt, selvom de har hovedpine. Og det kræver en åben dialog. Hvad gør vi hos os, når en medarbejder lider af hovedpine? Hvordan skaber vi en kultur, hvor vi taler om det her? Det at sætte fokus på problemet og dets omfang er starten til at skabe en ny kultur. Langt hen ad vejen handler hovedpineproblemet om manglende viden og bevågenhed.

Kirsten Nabe-Nielsen påpeger, at der er konsekvenser ved at lukke øjnene og lade, som om hovedpineproble-

met ikke eksisterer. Virksomheder kan have medarbejdere med unødvendigt højt sygefravær samt medarbejdere, der præsterer dårligere på jobbet, når de er plaget af hovedpine i arbejdstiden.

Overordnet skal der kigges på alternativer til en hel dags sygemelding. Kirsten Nabe-Nielsen påpeger, at vi som samfund gerne skulle nå et sted hen, hvor medarbejdere med hovedpine møder forståelse.

”Det kan være, at de har brug for at kunne møde en time senere eller at have andre arbejdsopgaver den pågældende dag. For eksempel opgaver, der er mindre krævende mentalt, foregår i mindre støjende omgivelser, eller som ikke indebærer kontakt med kunder. Det kan være uoverskueligt at møde op til sådanne opgaver med dunderende hovedpine, kvalme og lysoverfølsomhed. Vores udgangspunkt er, at alle gerne vil møde op og bidrage, så godt de kan, på deres arbejdsplads. Derfor skal vi finde muligheder og skabe nogle brugbare løsninger. Det vil også smitte af på den generelle trivsel på arbejdspladserne,” fastslår Kirsten Nabe-Nielsen.



VIDSTE DU, AT ...?

- Blandt erhvervsaktive lider 10 % af mændene og 24 % af kvinderne af hyppig hovedpine eller migræne.
- Blandt de 25-64-årige har hver tredje mand og hver anden kvinde været generet af hovedpine inden for de sidste 14 dage.
- I Danmark koster hyppig hovedpine og migræne 1,2 mia. kr. i tabt produktivitet per år.
- Hovedpine er årsag til op til 20 % af alt sygefravær.
- Hovedpine er ifølge WHO den væsentligste årsag til sygelighed hos danskere under 50 år.



GØR TONEN BEDRE



Arbejds miljøforskere og TekSam tilbyder virksomheder at indgå i et forskningsprojekt om at skabe en god tone på arbejdspladsen.

To mellemstore danske virksomheder får mulighed for at indgå i et projekt om God Tone på arbejdspladsen.

De to forskere, Eva Gemzøe Mikkelsen, erhvervspsykolog og lektor i arbejds- og organisationspsykologi på Syddansk Universitet, SDU, og Jesper Kristiansen, seniorforsker på det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljø, NFA, vil undersøge, hvordan man styrker den gode tone på arbejdspladsen. De vil afprøve forskellige metoder 'ude i virkeligheden', for at få svar på, hvilke indsatser, man kan bruge for at forbygge krænkende handlinger og styrke det gode kollegaskab.

Projektet udføres i samarbejde med TekSam.



TEKST:
INGRID PEDERSEN
ILLUSTRATIONER:
SIGURD GRELCK
FOTO::
NFA OG SDU

TekSam og de to forskere tilbyder to mellemstore danske industrivirksomheder med 100-200 medarbejdere at blive en del af forskningsprojektet.

Det betyder, at de deltagende virksomheder – gratis – får en workshop med deltagelse af virksomhedens samarbejdsudvalg og arbejdsmiljøorganisation samt et kursus for ledere og medarbejderrepræsentanter i at håndtere og reagere på konflikter og krænkende handlinger. Desuden får de workshops med udvalgte afdelinger i

virksomheden, hvor man arbejder med at identificere årsagen til krænkende handlinger og udarbejde løsninger. Både Eva Gemzøe Mikkelsen og Jesper Kristiansen fremhæver, at projektet ikke kommer med færdige løsninger på udfordringerne, for de vil tage udgangspunkt i virksomhedernes ønsker og behov, og de problemstillinger, som deres samarbejdsudvalg mener, virksomheden har.

-Det er jo samarbejdsudvalget, der er omdrejningspunktet for hele det her arbejde, siger Eva Gemzøe Mikkelsen.

ANONYME – HVIS DE VIL

De virksomheder, der bliver udvalgt til at deltage, kan vælge efterfølgende at være anonyme i de publikationer og redskaber, som kommer ud af projektet, hvis ikke de ønsker at kunne identificeres.

Men begge forskere understreger, at de håber, de finder virksomheder, der har udfordringer, som er genkendelige for alle, så løsningerne efterfølgende også vil være brugbare for alle de industrivirksomheder, der kommer i samme situation.

-Og det kan ske hurtigt, siger Eva Gemzøe Mikkelsen, for selv på gode, velfungerende arbejdspladser med en god kultur, kan der ske noget, f.eks. en omstrukturering eller at der ansættes en leder, som fører til utryghed, frustration eller konflikter, der igen kan mærkes på omgangstonen.

De to forskere understreger, at der ikke vil være tale om virksomheder med massive mobningsproblemer, seksuel chikane eller andre alvorlige problemer med det psykiske arbejdsmiljø. Tilbuddet gælder virksomheder, som har nogle udfordringer med omgangstonen eller anden adfærd, og hvor der er enighed om, at det vil man gerne have ændret.

FLERE HENVENDELSER

Jesper Kristiansen nævner, at problemet med krænkende handlinger på industriarbejdspladser generelt ikke har været større end på andre typer arbejdspladser – eller i hvert fald har der ikke været mange sager, der har skabt opmærksomhed om problemstillingen. Men antallet af henvendelser er stigende. Projektet er derfor vigtigt, så man kan finde frem til effektive værktøjer og handlemuligheder som arbejdspladserne kan bruge i det forebyggende arbejde, eller for at håndtere problemerne med det samme de opstår.



-Der er rigtig meget forskning i mobning og seksuel chikane, siger han. Men der er næsten ingen forskning i – heller ikke internationalt – hvilke mekanismer, der fører til krænkende handlinger, siger han. Derfor er forskningsprojektet vigtigt, så man kan finde metoder, som arbejdspladserne kan bruge til at forhindre, at de opstår.

Han nævner at job strain – belastninger på arbejdet – giver øget risiko for krænkende handlinger, men at det ikke opstår på alle stressramte arbejdspladser.

-Og forklaringen på dette, er kun i ringe grad kortlagt, siger han.

Eva Gemzøe Mikkelsen siger, at det er almindelig kendt, at på nogle arbejdspladser fører dårligt arbejdsmiljø til dårligt kollegaskab, mobning og dårlig omgangstone. I visse tilfælde kan det også være en enkeltperson, der er årsagen.

ARBEJDSMILJØETS SKYLD

-Men de mest kendte årsager til dårligt kollegaskab og krænkende handlinger er forhold i arbejdsmiljøet, siger hun og nævner uklarhed om, hvem der skal lave hvad. Det skaber konflikter og dårlig tone.

Den anden årsag er jobsikkerhed – for eksempel under forandringsprocesser, der ikke bliver håndteret rigtigt.

-Nogle ledere kan have så travlt med de organisatoriske ændringer, at de ikke får taget hånd om medarbejdernes reaktioner, siger Eva Gemzøe Mikkelsen og tilføjer, at ledelsesstil også kan have betydning for om der opstår krænkende adfærd.

-Hverken en leder, der bruger kæft, trit og retning eller en leder, der har en laissez-faire ledelsesstil, hvor vedkom-

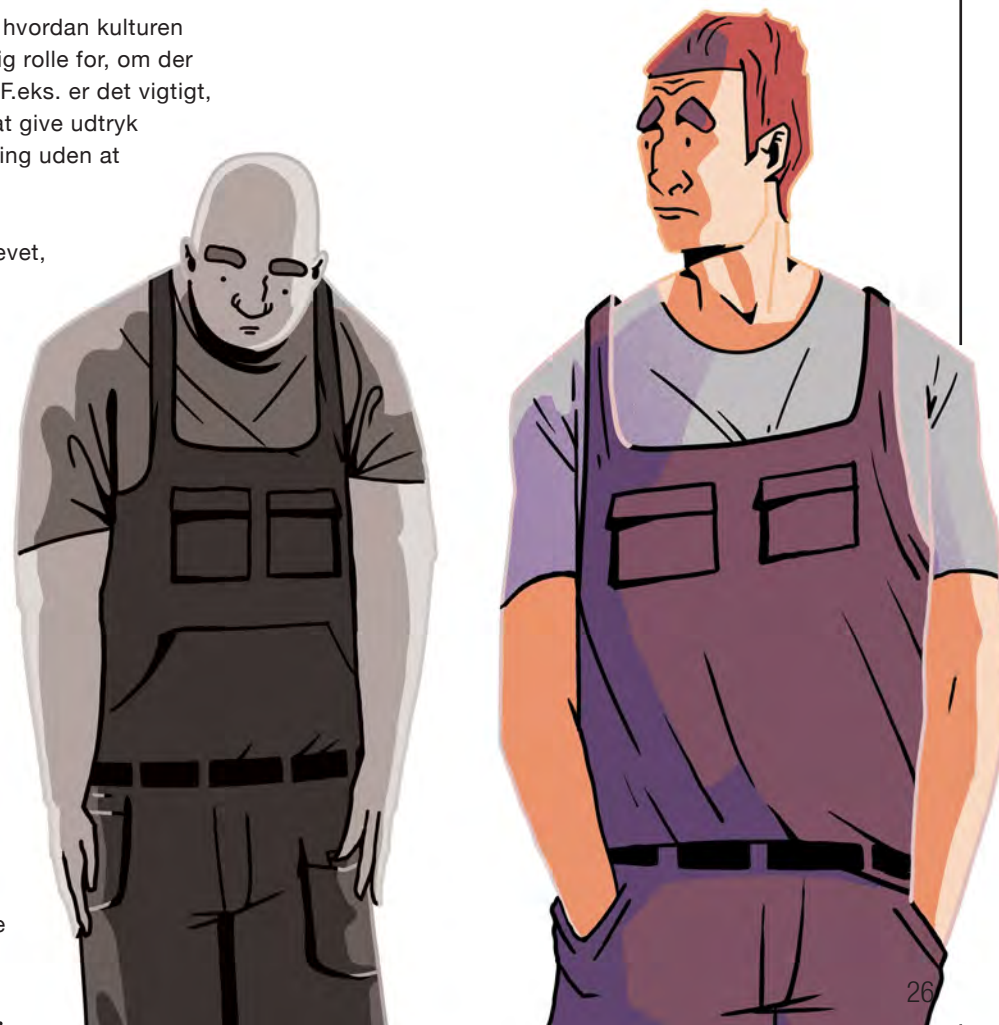
mende ikke rigtigt leder, skaber en god arbejdskultur. Det er afgørende for medarbejdernes tryghed, at en leder er god til at planlægge og organisere arbejdet, er en god rollemodel for konstruktiv kommunikation og at vedkommende er opmærksom på og løser konflikter mellem medarbejderne på en konstruktiv måde, understreger hun.

Eva Gemzøe Mikkelsen beskriver hvordan kulturen på en arbejdsplads spiller en vigtig rolle for, om der er krænkende handlinger eller ej. F.eks. er det vigtigt, at have en kultur hvor det er OK at give udtryk for kritik, usikkerhed eller bekymring uden at blive straffet for det.

Hun nævner også, at hun har oplevet, at der på nogle industriarbejdspladser er en 'hård men kærlig tone'.

-På nogle virksomheder kan omgangstonen være virkelig rå. Allerede når man møder ind kl. syv om morgenen kan kolleger kalde hinanden de værste ting. Og det er måske ikke et problem for langt de fleste. Men går drillerierne eller øgenavnene særligt ud over enkelte, kan de komme til at opleve sig mobbet.

På andre arbejdspladser kan medarbejdere bruge krænkende handlinger for at kontrollere kolleger, f.eks. hvis de ikke arbejder hurtigt nok – eller omvendt måske arbejder for meget.



Men det er ikke på alle arbejdspladser at en hård tone, eller en større forandringsproces fører til krænkende handlinger. Projektet går netop ud på at analysere, hvad der kan føre krænkende handlinger på en arbejdsplads og hvad man kan gøre for at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø, herunder et godt kollegaskab, uden krænkende handlinger.

HVAD SKAL VI GØRE?

Et af tilbuddene i forløbet er et kursus i at håndtere konflikter og krænkende handlinger, for mange ledere ved simpelt hen ikke, hvad de skal gøre, når den slags opstår.

En af metoderne er et værktøj, Eva Gemzøe Mikkelsen selv har været med til at udvikle der fokuserer på hvad kollegerne kan gøre, når der opstår uenigheder, konflikter eller krænkende handlinger på en arbejdsplads.

Både Eva Gemzøe Mikkelsen og Jesper Kristiansen siger, at der er tale om et rigtig godt projekt, som sætter samarbejdsudvalget i centrum.

-Så vi ser frem til høre fra interesserede virksomheder, siger Jesper Kristiansen. Han understreger, at de to forskere ikke er på udkig efter arbejdspladser, der har store problemer på området.

-Men der skal selvfølgelig været noget at arbejde med, siger han.

-Der er så mange gode aspekter i det, at der ikke er tvivl om, at både medarbejdere og ledere vil få en brugbare viden, siger han og tilføjer, at de medvirkende virksomheder kommer til at bidrage med ny viden på området. En ny viden som alle andre virksomheder efterfølgende kan drage nytte af – også selv om de medvirkende virksomheder vælger at være anonyme i de publikationer og redskaber, som bliver lavet på baggrund af projektet.



De to forskere, Jesper Kristiansen, NFA og Eva Gemzøe Mikkelsen, SDU, vil gerne i kontakt med virksomheder, der vil indgå i nyt forskningsprojekt.



FOR AT HØRE MERE

Hvis du overvejer, om din virksomhed er den rette til at indgå i projektet, kan du kontakte:

Seniorforsker Jesper Kristiansen
NFA
jkr@arbejdsmiljoforskning.dk
Tlf. 3916 5259

Lektor Eva Gemzøe Mikkelsen
SDU
egmikkelsen@health.sdu.dk
Tlf. 9350 7565

Det er gratis at medvirke – men arbejdspladsen skal selvfølgelig investere arbejdstid i at være med.

INDUSTRIVIRKSOMHEDER TIL FORSKNINGSPROJEKT OM GOD TONE PÅ ARBEJDSPLADSEN SØGES

Vil I gerne styrke samarbejdet på virksomheden?

Vil I gerne styrke det gode kollegaskab?

Så meld jer til forskningsprojektet God tone på arbejdspladsen

– fra krænkende handlinger til godt kollegaskab.

Vi søger to industrivirksomheder, som har lyst til at være med i et forskningsprojekt, der har til formål at afprøve indsatser, som styrker det gode kollegaskab gennem at forebygge krænkende handlinger. Projektet udføres af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), Institut for Psykologi ved Syddansk Universitet og TekSam.

HVEM ER I?

Vi forestiller os, at I er en mellemstor industrivirksomhed med 100-200 medarbejdere, men I kan også være større end det. Det er en forudsætning, at samarbejdsudvalget er enige om at deltage.

HVAD KRÆVER DET AT VÆRE MED?

Projektet forudsætter aktiv deltagelse fra både ledelse og medarbejdere i følgende:

1. en endags workshop med virksomhedens samarbejdsudvalg (SU) og arbejdsmiljøorganisation (AMO), hvor I tilføres viden om sammenhængen mellem arbejdsmiljø og krænkende handlinger og helt konkret skal formulere en politik for jeres samarbejde om at skabe godt kollegaskab.

2. et kursus for afdelingslederne og medarbejderrepræsentanter om deres særlige rolle i forhold til at forebygge og reagere på konflikter og krænkende handlinger
3. workshops med udvalgte afdelinger, hvor der arbejdes med at forebygge krænkende handlinger og udarbejde konkrete løsninger til styrkelse af kollegaskabet, som gennemføres på virksomheden.

HVAD FÅR I UD AF AT VÆRE MED?

I opnår at være en virksomhed, der er på forkant i forhold til forebyggelse af krænkende handlinger i overensstemmelse med bekendtgørelsen om arbejdets udførelse.

KONKRET BETYDER DET, AT I FÅR:

- Opdateret viden om lovgivning og aftaler relateret til krænkende handlinger
- Styrket ledernes og medarbejderrepræsentanters kompetencer i forhold til psykisk arbejdsmiljø, herunder forebyggelse og håndtering af konflikter og krænkende handlinger (forløbet kan indgå i den lovpligtige efteruddannelse af AMO)
- Redskaber til et koordineret samarbejde mellem SU og AMO



ER I INTERESSERET I AT DELTAGE ELLER ØNSKER YDERLIGERE INFORMATION, KONTAKT:

Seniorforsker Jesper Kristiansen, NFA
jkr@arbejdsmiljoforskning.dk
Tlf. 3916 5259

Lektor Eva Gemzøe Mikkelsen, SDU
egmikkelsen@health.sdu.dk
Tlf. 9350 7565

- En politik med klare retningslinjer for adfærd/omgangstone og for håndtering af krænkende handlinger
- Et styrket kollegaskab og bedre samarbejde.

HVORNÅR STARTER PROJEKTET?

Vi er i gang med at søge økonomisk støtte til gennemførelse af projektet. Under forudsætning af opnået finansiering forventes projektet at gå i gang primo august 2020.

Værd at vide

Sæt allerede nu kryds i kalenderen til TekSam Årsdag 2020, der gennemføres den 6. oktober i Odense Congress Center.

Program er under udarbejdelse, og vil blive annonceret i TekSam Nyt i løbet af foråret.



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

