

TekSam Nyt

Januar 2018



FRA
En kommunal
monopol-
virksomhed

TIL
En virksomhed,
der agerer ud fra
markedsbaserede
strategier.

TIL
Innovation og
ydelser er
markedsdrevne
Fokus på fastholdelse
af høj kvalitet og
kompetence
Øget kundetilfredshed

Side 17

**Aarhus Vand leverer
vandviden til både
Afrika og Californien**

Side 27

**23 robotter sikrer
arbejdspladser på Linak**

TekSam årssdag 2017

SIDE 3

Voxpop

SIDE 9

Hans Henrik Knoop Det er kedeligt at kede sig ...

SIDE 12

Dansk vand

SIDE 17



Arbejde er en meningsfuld aktivitet

SIDE 23

23 robotter sikrer arbejdspladser

SIDE 27

Værd at vide

SIDE 32



ANSVARSHAVENDE UDGIVER:
TEKSAM SEKRETARIAT,
DI/CO-industri

REDAKTION:
SAMARBEJDSKONSULENTER
JAN LORENTZEN, DI
PETER DRAGSBÆK, CO-Industri

JOURNALIST:
INGRID PEDERSEN
GRAFISK TILRETTELÆGGELSE:
JANNIE JALLOH

FOTO:
PALLE PETER SKOV
NIELS ÅGE SKOVBO
NFA
ADOBE STOCK

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
PETER SKOV

TEKSAM ÅRSDAG 2017





BRUG FOR FLERE DYGTIGE FOLK



Næstformand Mads Andersen og formand Kim Graugaard bød velkommen til en dag med fokus på kompetenceudvikling

-Der er heldigvis flere lyspunkter ude i virksomhederne, sagde formand for TekSam, viceadministrerende direktør i DI, Kim Graugaard, da han sammen med næstformand i CO-industri, og formand for 3F's industrigruppe Mads Andersen, bød velkommen til Årdsagen 2017.

Kim Graugaard fremhævede, at mange virksomheder har brug for flere kompetente medarbejdere, og derfor var dagens tema kompetenceudvikling.

-Uddannelse giver også faglig identitet, stolthed og oplevelsen af at være i kontrol, understregede han.

Mads Andersen understregede vigtigheden af, at tillidsrepræsentanterne tager opgaven på sig og forklarer kollegerne, hvor let det er at uddanne sig i dag – også selv om folkeskolen ikke gjorde noget godt indtryk, da man var ung.

-Nye former for organisering og nye typer job betyder, at både medarbejderne og virksomhederne skal gøre sig klar til fremtiden, sagde Mads Andersen

De fremhævede begge muligheden for at få støtte fra Industriens Kompetenceudviklingsfond, hvis virksomheden planlægger og aftaler uddannelse med medarbejderne.



Nigel Edmonson, MADE

VERDENS STÆRKESTE

Nigel Edmonson, direktør i MADE, Manufacturing Academy of Denmark, fortalte, hvordan et samarbejde mellem 145 danske virksomheder og en række uddannelsesinstitutioner skal gøre Danmark til verdens stærkest produktionsland.

Han fremhævede, at Danmark er førende på en række nicheområder, og at virksomhederne har en styrke i at være hurtige på markedet, have fleksible produktioner, høj kvalitet og evne til stor kundetilpasning.

På årsdagen hørte de knap 800 deltagere, hvordan flere forskellige virksomheder – bl.a. Thermo Fisher Scientific, Nunc A/S arbejder med strategisk kompetenceudvikling.

TEKSAM
ÅRS DAG
2017



A circular logo with a teal and orange background, containing the text "TEKSAM ÅRSDAG 2017" in white.

TEKSAM
ÅRSDAG
2017



Lektor, Ph.d. Pia Bramming, DPU:
Forudsigelighed er ikke muligt i en
foranderlig verden.
Hun afsluttede dagen med et
oplæg om, at det giver trivsel at
kunne bruge sine kompetencer og
sin viden.



A circular logo with a teal and orange background. The text "TEKSAM ÅRSDAG 2017" is written in white, stacked vertically.

TEKSAM
ÅRSDAG
2017



Tillidsrepræsentant Kjeld Christiansen, Linak, fortalte om uddannelse i forbindelse med, at han og kollegerne er blevet suppleret med 23 robotter.



VOXPOP

TEKSAM 2017

Vi spurgte en række af de deltagende virksomheder, hvordan man arbejder med efteruddannelse og kompetenceudvikling i deres virksomhed?



VAND ER DET NYE VIND

AARHUS VAND

Peter Holm, HR-chef og Anette Nielsen, tillidsrepræsentant, Teknisk Landsforbund.

Aarhus Vand har ambitioner om at blive verdens førende vandselskab.

– Og det kræver selvfølgelig både viden og kompetencer, siger Peter Holm. Foruden at levere drikkevand, rense spildevand, vedligeholde kloaksystemer, tilpasse udsatte områder til klimaforandringerne og beskytte grundvandet i Aarhus, indgår firmaet i et samarbejde med Danida om at skaffe rent og regelmæssigt drikkevand i den indiske by Udaipur, og Peter Holm fremhæver, at selskabet gerne deler ud af sin knowhow. Selskabet er 100 procent kommunalt ejet, men de internationale aktiviteter skal være med til at gøre det til en god forretning.

–Vi har løbende tæt samarbejde med både universitetet, Danfoss, Grundfos, understreger Anette Nielsen, og hun nævner, at de også samarbejder om at omdanne affald fra spildevandet til både gas og gødning.

– Det er en stor udfordring, for der findes ikke en faglært uddannelse til de 3F'ere, der arbejder med spildevandet, siger hun. Der findes en række branchekurser, hvor man for eksempel lærer at skille en pumpe ad, så spildevandsarbejderne skal selv stykke deres uddannelse sammen.

– Men vi arbejder meget med det, for vand er et vigtigt og afgørende område, og der er meget fremtid i at skaffe rent vand. Vand bliver det nye vind, vurderer Peter Holm.

Se også artiklen om Aarhus Vand her i nyhedsbrevet.

VOXPOP

SPORSKIFTE ER OGSÅ EFTERUDDANNELSE

KELSEN GROUP

Berit Neigaard, Michael Sandalgaard, Lone Tofthøj Rasmussen og Karin Andreassen er alle medarbejderrepræsentanter fra Kelsen Group i Nørre Snede. Fabrikschef Tove Kjeldsen var desværre ikke til stede, da billedet blev taget.

Kelsen Group har 150-200 ansatte i Nørre Snede, og her siger tillidsrepræsentant Berit Neigaard, NNF, at de gør særdeles flittigt brug af alle former for AMU-kurser, men også projekt Sporskifte er med til at højne kollegernes kvalifikationer. Sporskifte betyder blandt andet, at man bytter arbejde med en kollega i et par dage og på den måde får indsigt i kollegaens arbejde og derefter kan varetage flere forskellige funktioner i produktionen.

-Det er spændende at prøve og opleve, hvordan andre gør, siger Karin Andreassen, der har været hos en kollega i afdelingen i Ribe. Hun fortæller, at hun blandt lærte at røre en manuel dej på en bedre måde. Det manuelle er ikke helt bogstaveligt, for der er tale om en portion på flere hundrede kilo, og den røres ikke med en grydeske. Opholdet hos kollegaerne i Ribe viste hende, at selv om der er tale om de samme ingredienser, bliver det en helt anden dej, hvis man ændrer på rækkefølgen – og somme tider kører maskinen den anden vej.

-Men vi har også været igennem rigtig mange AMU-kurser gennem årene, siger Berit



Neigaard. Hun tilføjer, at kurser og uddannelse højner kollegernes kvalifikationer, forbedrer arbejdsmiljøet, og kvaliteten af arbejdet.

Virksomheden bruger både tid og penge på efteruddannelse, og i forbindelse med medarbejderudviklingssamtaler udfylder medarbejderne et skema, hvor de kortlægger deres kompetencer.

-Alle skal vælge, hvor de vil dygtiggøre sig – indenfor kvalitet, lean eller arbejdsmiljø, fortæller fabrikschef Tove Kjeldsen. Desuden har virksomheden lavet et uddannelseskatalog, hvor alle muligheder er præsenteret.

-Mange tænker måske ikke på, at de også har mulighed for at lære fremmedsprog, dansk som andetsprog, lære robotteknologi eller komme på ordblindekurser, siger Tove Kjeldsen. Småkageproduktionen er sæsonbetonet, og der er to højtider i produktionen: den vestlige jul og det kinesiske nytår. Begge bliver forsedet med danske småkager næsten overalt i verden.

Kelsen Group er ejet af den amerikanske Campbell-koncern. Medarbejderne er positive over for det udenlandske ejerskab, da det har givet ekstra meget fokus på både sikkerhed og kvalitet. Mens Den danske model og danskernes arbejdskultur og medindflydelse er nyt og fremmed for de udenlandske ejere.



VOXPOP

POSITIVE TILBAGEMELDINGER

LANTMÄNNEN/HATTING

Saida Koulij, tillidsrepræsentant, NNF,
Stine F. Kristensen, praktikant, Henriette Pentter,
arbejdsmiljørepræsentant, Hanne Basse, HR-manager,
Jacobs Thierry-Carstensen, fabrikschef, Casper Tvede

Lantmännen Unibake bager mange, mange forskellige slags brød – og produktionen bliver mere og mere automatiseret og digitaliseret, og i Holstebro har virksomheden netop foretaget store investeringer i automatisering. Det stiller krav til medarbejderne og deres kompetencer.

Virksomheden er i gang med et uddannelsesløft, så alle tilbydes fire ugers AMU-kursus i eksempelvis lean, arbejdsmiljø og bageteknik, men det var en stor udfordring at få første hold af sted.

-Vi har en særlig målsætning om at løfte uddannelsesniveaet for blandt andet chauffører, lager- og logistikfunktionerne og andre, og at videreuddanne medarbejdere til procesoperatører, siger fabrikschef Jacob Thierry Carstensen.

-Nogle medarbejdere er ikke i udgangspunktet så interesserede i uddannelse, for de tænker: Hvad kan jeg bruge det til, siger HR-Manager Hanne Basse, og Jacob Thierry-Carstensen tilføjer, at ikke alle er gode til at uddanne sig, men at det er nødvendigt, for kompetenceudvikling er en forudsætning for at have et job i fremtiden

Arbejdsmiljørepræsentant Henriette Pentter fremhæver, at når folk først har været på kursus, kommer der som regel en masse positive tilbagemeldinger.

-Mange oplever virkelig en selvudvikling, siger hun, og mange siger bagefter, at det slet ikke var så slemt.

Lantmännen har medarbejdere med mange forskellige nationaliteter, og sproget er tit en udfordring, men alle bliver screenet for deres kundskaber i dansk og matematik og bliver tilbudt kurser i det, der er brug for.

Saida Koulij, der oprindeligt er uddannet social- og sundhedsassistent, føler, at hun har en fordel med hensyn til uddannelse, fordi hun har en uddannelse i forvejen.

-Jeg føler bare, jeg bygger videre på den, siger hun.

UDDANNER SELV FOLK

KOPPERS

Martin Hoelgaard, produktchef, Susanne Skovgaard Jørgensen, tillidsrepræsentant, HK, Benny Hansen, Dansk El forbund og Allan Jensen procesoperatør, tillidsrepræsentant, 3F.

Koppers i Nyborg er et destillationsanlæg til stenkulstjære, og her arbejder de meget med kompetenceudvikling og efteruddannelse. -Det har vi altid gjort, siger Martin Hoelgaard og tilføjer, at det er blevet sat mere og mere i system, fordi virksomheden ikke bare kan søge nye medarbejdere. De findes ikke, for der er hverken ledige elektrikere eller procesoperatører på egnen. Derfor holder de på medarbejderne og uddanner dem.

Der er tale om et meget kompliceret produktionsanlæg,

-Vi arbejder med nogle specielle produkter, der kræver særlig viden, siger Allan Jensen, og som på alle andre destillerier stiller de store krav til sikkerheden.

-Vi har en helt klar målsætning om, at alle skal komme hele hjem fra arbejde, siger Martin Hoelgaard.



Hans Henrik Knoop

DET ER KEDELIGT AT KEDE SIG ...

Mennesker har lyst til at lege og lære,
og læring burde være et personalegode,
foreslår psykolog Hans Henrik Knoop

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO: PALLE PETER SKOV



HANS HENRIK KNOOP

Lektor i psykologi på Aarhus Universitet og ekstraordinær professor på North-West University i Sydafrika. Hans Henrik Knoop var en af oplægsholderne på TekSam Årsdag. Han har tidligere arbejdet for Legos udviklingsgruppe og været med til at udvikle scienceparken Danfoss Universe.

Med den rigtige kombination af udfordring og kompetence bliver læring så spændende, at man bare vil lære mere. Lektor i psykologi Hans Henrik Knoop, DPU, Aarhus Universitet kalder et at 'komme i flow', når man bliver så grebet af indlæring, at man tilsidesætter alt omkring sig. Han forsker i læringsmiljøer og i, hvad der giver mennesker lyst til at fordybe sig i ny viden, og han henviser flere gange til børns instinktive trang til at skaffe sig viden og kompetencer.

-Halvdelen af alt det, man lærer gennem livet, har man lært sig, inden man kommer i skole, nævner han, og henviser til, at man blandt andet har lært så centrale ting som sit modersmål og at bevæge sig, plus fået en masse sociale kompetencer i den tidlige barndom. Og det meste er lært gennem leg, og han fremhæver, at ungerne fra alle verdens 5500 pattedyrarter lærer deres grundlæggende færdigheder gennem leg.

-Alle pattedyrarter leger for at lære det, de skal, siger han.

Inklusive mennesker. Og de ting, man lærer, mens man har det sjovt, hænger fast.

Og de bedste og mest mindeværdige legeoplevelser fra barndommen er dem, hvor man selv udforskede verden og de voksne ikke var alt for tæt på. De sørgede for rammerne, var i baggrunden og greb ind, inden situationen blev faretruende.



Hans Henrik Knoop: - Vi ved, at på samme måde som ren luft er sundhedsfremmende, er godt psykisk arbejdsmiljø det også.

EN GOD DAG PÅ ARBEJDE

En god dag på arbejde adskiller sig ikke meget fra en god legedag som barn.

-Der er tre generelle kendetegn ved en god arbejdsdag, siger han.

Man oplever tilstrækkelig frihed til at til at gøre det, der skal gøres i sit arbejde uden for megen indblanding, man har gode sociale relationer, og føler sig værdsat som person snarere end som en erstattelig klon, og at man føler sig tilstrækkelig kompetent til at kunne klare fremtidige udfordringer, hvis man gør sig umage.

Når de forhold er opfyldt, er det typisk interessant at gå på arbejde, mens det til gengæld typisk ikke er det, hvis de er fraværende, fordi såvel ens egen udvikling som arbejdets kvalitet i givet fald vil påvirkes negativt af det.

-Det er kedeligt at kede sig, mens det i sagens natur er spændende at være en del af et team, der fungerer godt. Det giver faglig stolthed, og selv i højprofessionelt arbejde kan det opleves som en leg, hvis man virkelig gør sig umage med tingene, siger han og understreger, at det ikke behøver at være et såkaldt kreativt arbejde. Men man skal føle, at man har ansvar, og at ens faglige kompetencer bliver brugt – og det kan godt være et job ved et samlebånd, hvis man kan se sin rolle i det.

-Ham der står og laver bremses på BMW-fabrikkerne og er helt klar over, at han står med menneskers liv i hænderne, kan opleve det dybt meningsfuldt, og vil være

meget utilbøjelig til at sjeske med arbejdet.

Det handler om at være hverken underudfordret eller overudfordret, og om selv at kunne give jobbet et godt indhold, understreger han og forklarer, at han undrer sig over, at der ofte bliver talt nedsættende om eksempelvis kassedamer.

-Det er ikke alle, der har de kompetencer, der kræves, for man skal for eksempel både have motorik, så tingene glider og være god til kundekontakt, og for en kassedame jeg læste om i Lyngby er arbejdsdagene 'en lang perlerække af feedback og kundekontakt'. Hun har et job, som hun trives godt med – men hun er træt af at blive nedgjort, fortæller han og tilføjer, at vi hver især har karakterstyrker, som vi får energi af, når vi bruger dem, og det er en vigtig nøgle til trivsel, siger han.

Han ser gerne, at man i forskningen får mere fokus på karakterstyrker på tværs af skolefag, så man også ser på kreativitet, sociale kompetencer og andet frem for udelukkende på traditionelle fag som tysk, dansk og matematik.

PRESSET ARBEJDSPLADS

På trods af, at man har et indholdsrigt og spændende arbejde, kan det godt være stressende.

-Arbejdsmiljøfolk taler om, at strukturerne for arbejdet kan være så urimelige, at folk ikke kan undgå at blive stressede, siger han og nævner, at eksempelvis ansatte i ældreplejen kan være meget pressede, fordi de ikke

har den fornødne tid til opgaver, som de finder er både relevante og meningsfulde, og som de har kompetencerne til at udføre.

-Derfor oplever vi i disse år, at en stor del af arbejdsskaderne handler om stressrelaterede sygdomme, siger han og forklarer, at man i løbet af 70'erne, da det blev dokumenteret, at kemiske stoffer og organiske opløsningsmidler gav folk hjerneskrader trods alt handlede relativt hurtigt og fik disse stoffer forbudt og installeret udluftning.

-Da forskerne først havde dokumenteret, at disse stoffer ødelagde folks nervesystem, blev man hurtigt enige om, at det var uacceptabelt, og ingen vil i dag foreslå, at man sparer på udluftningen i fabrikslokalet, siger han.

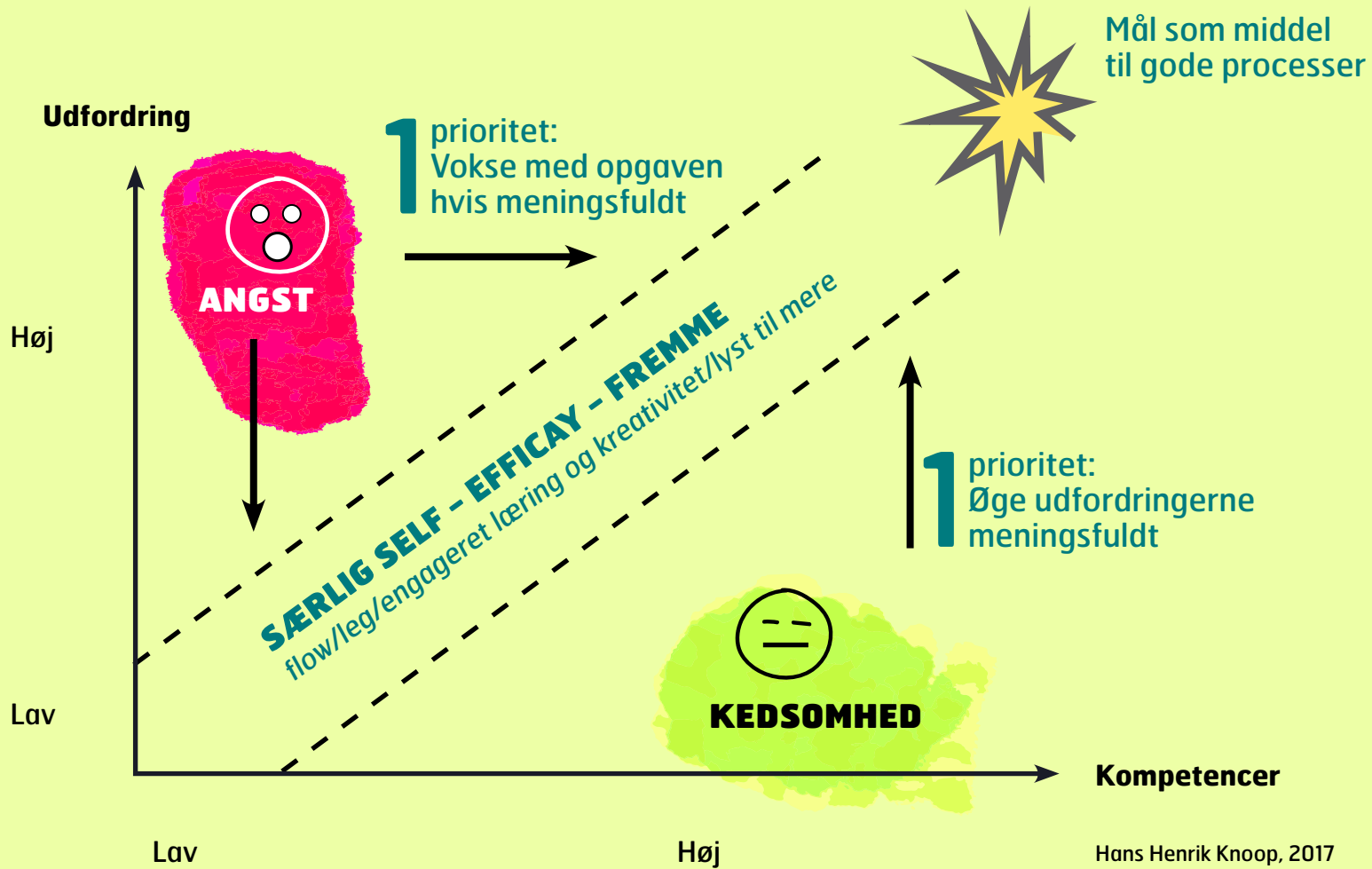
Hans Henrik Knoop undrer sig over, at man ikke på samme måde har blik for, at længerevarende stress også er ødelæggende for dem, der bliver ramt af det.

STRESS OG REN LUFT

-Der er en klar parallel til vores viden om hjerneskrader i 70'erne. Dengang handlede man på det, og vi kan ikke være bekendt, at vi ikke i dag bruger den viden, vi har om stress og psykisk arbejdsmiljø til at handle på det, siger han og tilføjer, at ingen er i tvivl om, at når virksomheden har strukturer, der fremmer trivsel, præsterer folk bedre.

BÆREDYGTIG LÆRING

-låser ikke folk fast i **usundhed**



**Leg og lær hele livet!
Man holder ikke op med
at lege, fordi man bliver
ældre – man bliver ældre,
fordi man holder op
med at lege”.
HH KNOOP**

-Masser af undersøgelser viser, at på samme måde som ren luft er sundhedsfremmende, er et godt psykisk arbejdsklima det også. Alligevel oplever mange stadig, at deres chefer står fast på rammer, de ikke trives ordentligt i. Alle taber, når noget sådant forekommer. Bortset fra konkurrenterne selvfølgelig, som ofte har fordel af, at man ikke fungerer.

Det sker på trods af, at vi ved, hvad der kræves for at have et godt arbejdsmiljø, siger han.

Hans Henrik Knoop siger, at man ved at skabe et godt arbejdsmiljø, styrker medarbejdernes lyst til at dygtiggøre sig og dermed blive mere værdifulde for firmaet. Et lærerigt arbejdsmiljø er med andre ord en sikker satsning for virksomheden.

-Et godt arbejdsmiljø forudsætter både, at rammerne er gode, og at den enkelte medarbejder tager ansvar for sin del af det og passer på sig selv. Det er med andre ord et fælles ansvar for ledelse og medarbejdere. Men desværre bliver arbejdsmiljøet i disse år ofte individualiseret, så stress primært betragtes som et personligt problem, siger han. Det sker på trods af, at det helt indlysende også er virksomhedens ansvar, at rammerne er i orden. Det er menneskeligt omkostningsfyldt, men også det faktum, at det hurtigt koster hurtigt halve og hele millioner i produktivitetstab og oplæring af nye medarbejdere, når folk bliver langtidssygemeldt, burde afholde folk fra at lade det komme dertil. Firmaer og medarbejdere bør ganske enkelt hurtigst muligt lære at undgå det. Og den nødvendige viden om dette er frit tilgængelig.



Hans Henrik Knoop: - Halvdelen af alt det, man lærer gennem livet, har man lært, inden man kommer i skole

DANSK VAND

Aarhus Vand leverer ikke bare vand til kommunens borgere og renser deres spildevand. De leverer også viden til andre landes vandselskaber

TEKST: INGRID PEDERSEN
FOTO: NIELS ÅGE SKOVBO





Direktør Lars Schröder:- Når vi rejser ud, får vi også viden, der er til gavn for vore egne forbrugere



Driftsassistent, tillidsrepræsentant, Anette Nielsen og HR-chef Peter Holm

Aarhus Vand har 'ambassadører' i både Californien og Chicago og samarbejder med vandforsyningsselskaber i både Zambia, Sydafrika og Indien - og da Mogens Lykketoft for nylig besøgte virksomheden, påpegede han overfor medarbejderne på Marselisborg rensningsanlæg, hvor vigtigt deres arbejde er for, at FN kan nå sine 17 verdensmål. Rent drikkevand er nemlig et af dem, og de blev vedtaget i 2015, mens Mogens Lykketoft var formand for FN's generalforsamling.

Den afgørende opgave for de 217 medarbejdere er dog at sikre vandforsyningen til kommunens borgere - og skaffe dem af med spildevandet på en fornuftig, økonomisk og bæredygtig måde. De udenlandske samarbejder er finansieret af fonds- og forskningsmidler udefra, og kunderne kommer ofte via Udenrigsministeriet.

-Men når vi rejser ud og samarbejder med andre lan-

des vandselskaber, er det også for vores egne kunders skyld, understreger direktør Lars Schröder.

Medarbejderne har altid ny viden med hjem fra udlandet og det er til gavn for vandkunderne i Aarhus, for det er dem, der er i centrum - både når landmændene på egen hånd får betaling for at lade være med at bruge pesticider på de jorder, der ligger ovenpå udvindingsområderne og nær de sårbare borer, og når vandselskabet tilplanter 250 hektar jord med skov for at skåne grundvandet.

Vand er en kostbar ressource og i Aarhus gør de, hvad de kan for at passe på den, selv om vand koster under fem øre per liter, og så har man samtidig betalt for at sende det via kloakken til rensningsanlægget og derfra tilbage til naturen.

PARTNERSKABER

Da Aarhus Vand overgik fra at være en kommunal forvaltning til at være et aktieselskab ejet af Aarhus Kommune, blev de en del af erhvervslivet.

-Det betyder, vi kan danne partnerskaber med andre virksomheder, siger Lars Schröder.

-Det betød også, at vi fik et samarbejdsudvalg i stedet for et MED-udvalg, siger driftsassistent Anette Nielsen, TL, der selv er medlem af SU.

- Og det betød, at vi fik nogle andre frihedsgrader i stedet for at skulle holde os inden for de kommunale retningslinjer, og det har givet tillidsrepræsentanterne en anden rolle, tilføjer hun.

Hun og HR-chef Peter Holm fortæller, at nogle af de emner, de arbejder med i samarbejdsudvalget er at lave en ny personalehåndbog, for også her er der ændringer. I det kommunale system var alt meget regelbundet.

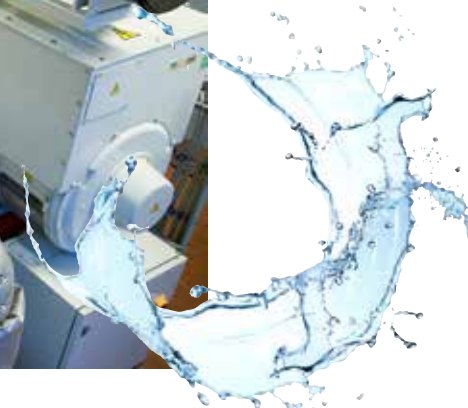
-Men vi ser os som en værdibaseret virksomhed, og vi lægger op til, at folk kan tænke selv, siger hun og forklarer, at selskabets værdier er: Vi-følelse, ansvar,



Godt vand. Godt, rent drikkevand til borgerne er Aarhus Vands toprioritet. Ved seneste Vand Grand Prix blev vandet i Aarhus placeret på 2. pladsen.



Spildevandet i Aarhus bliver i dag renset så godt, at området omkring Aarhus Å er blevet et attraktivt, rekreativt område. Tidligere var det en underjordisk kloak.



nytænkning og dialog, og i den rette grafiske fremstilling kan man se, at de danner ordet VAND.

-Selv om tingene er ændret, vil jeg gerne indskyde, at vi fortsat har et skidegodt samarbejde, fortæller Peter Holm, der også er medlem af SU.

Ressourcestyring er et afgørende punkt i virksomhedens produktion.

-Det er også et diskussionsemne i SU, siger Anette Nielsen. Her diskuterer de somme tider ressourcestyringen blandt medarbejderne, og de diskuterer kollegernes udlandsarbejde, for det er meget attraktivt for medarbejderne at få lov at rejse til Zambia og oplære kolleger i at vedligeholde deres vandforsyning.

-Men vi snakker også om, at vilkårene for dem selvfølgelig skal være i orden, selv om SU ikke er et forum, hvor vi diskuterer løn, understreger hun.

Peter Holm nævner, at de også har en årlig medarbejdertilfredshedsundersøgelse, og er med i konkurrencen *Great Place to Work*.

-Vi snakker selvfølgelig om resultaterne af undersøgelsen, siger Anette Nielsen. Det kan for eksempel være, at nogle kolleger synes, de har lidt for travlt og at nogle arbejder meget alene.

-Jeg synes, vi gør meget for at alle har det godt, indskyder Peter Holm. For eksempel ved at sikre, at alle møder kolleger, så følelsen af at arbejde i samme virksomhed bliver styrket.

Fire gange om året er der møder for alle medarbejdere en fredag morgen klokken 8.

-Og det var på et sådant møde, at Mogens Lykketoft fortalte os, hvordan vi spiller en rolle for verdensmålene, nævner han.

SLAM TIL BYGGERI

De mange nye tiltag og arbejdsopgaver betyder også efteruddannelse af medarbejderne – ikke mindst dem, der arbejder med spildevand og klimatilpasning. I gamle dage var Aarhus Å for eksempel en underjordisk kloak under en af byens hovedfærdselsårer. I dag er den renset, åbnet op og er grundstammen i et meget attraktivt rekreativt område midt i byen.

-Vi lukker også mange overløb og lægger ledninger om, siger Anette Nielsen om hele den nytænkning, der sker omkring spildevandet og klimatilpasning.



Der er kommet nogle andre frihedsgrader i samarbejdet, efter selskabet ikke længere er kommunalt. Tingene er ikke så regelbundne

Et kommende rensningsanlæg ved Marselisborg forventes at producere dobbelt så meget strøm, som det forbruger.



En af dem er, at de trækker flest mulige stoffer ud af spildevandsslammet. Dels fordi det kan gøre skade på naturen, dels fordi det kan gøre gavn, når det bruges på den rigtige måde. Eksempelvis har de sammen med Aarhus Universitet fundet en metode, så de kan trække fosfor ud af spildevandsslammet og sælge det. Lars Schrøder forklarer, at de også er med i et forskningsprojekt, der vil omdanne spildevandsslam til bygningsmaterialer.

-I stedet for som tidligere at betale landmændene for at tage imod det, så de kan sprede det på markerne, kan vi måske både tjene penge og skabe miljøforbedringer ved at omdanne det til bygningsmaterialer, forklarer han.


PRODUCERER STRØM

Tidligere var vandforsyning og behandlingen af spildevand meget energikrævende. Op mod 20 procent af det kommunale energiforbrug gik til vand og spildevand. Målet er i dag at blive energineutral.

-Og det er slet ikke urealistisk, understreger Peter Holm. Et kommende stort rensningsanlæg ved Marselisborg forventes at producere dobbelt så meget energi, som det bruger, fortæller han. Anlægget er planlagt færdigt i 2026. Men allerede nu producerer det eksisterende anlæg halvanden gang så meget energi, som det bruger. Det skyldes blandt andet, at det organiske stof i slammet bliver omdannet til biogas.

AARHUS VAND

Leverer frisk drikkevand til kommunens borgere – og renser deres spildevand, foruden at de leverer viden om vand til kolleger i Indien, Californien, Chicago, Sydafrika og Zambia, for viden om, hvordan man sikrer borgernes vandforsyning er afgørende og et af FN's verdensmål. Aarhus Vand var tidligere en kommunal forvaltning. I 2010 blev det omdannet til et aktieselskab – 100 pct. ejet af Aarhus Kommune og i 2015 medlem af DI og omfattet af Industrioverenskomsten.



Driftsassistent Anette Nielsen fortæller, at det kommende rensningsanlæg ved Marselisborg bliver endnu mere effektivt end dette. Blandt andet producerer det dobbelt så energi som det forbruger, og det bliver fremhævet som en model for at nå FN's verdensmål.

XXXXX



Fosfor kan trækkes ud af slammet og bruges som gødning i kontrollerede mængder. I fremtiden kan endnu flere værdifulde stoffer trækkes ud.

Men der er mange andre fremtidsmuligheder forbundet med det nye anlæg. Bevidst brug af bakterier kan også fremme processerne, varme kan genindvindes, og som sagt: Mange flere værdifulde stoffer kan med tiden trækkes ud af slammet og sælges i stedet for som nu at være et affaldsproblem.

Den viden deler Aarhus Vand gerne ud af, blandt andet i samarbejdet WTA, Water Technology Alliance. I løbet af sidste år var blandt andet over 200 amerikanere på besøg i Aarhus for at lære om vand – og ressourceoptimering.

-Danmark er nemlig også et af de lande i verden, der har det laveste vandforbrug per indbygger, siger Lars Schrøder.

-I Californien og mange andre steder, har de accepteret et vandspild på 30-50 procent, fortæller han. Minimering af vandspild, kortlægning af vandressourcer og generel ressourceoptimering er noget af det, andre landes vandselskaber kommer til Aarhus for at lære om.

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
NFA

ARBEJDE ER EN MENINGSFULD AKTIVITET

Når det psykiske arbejdsmiljø er i orden, er arbejde meget andet end at få smør på brødet

Det værste, man kan gøre, når arbejdsmiljøet skrantes, er - ingenting. Industriarbejdspladser har i disse år meget fokus på det psykiske arbejdsmiljø.

-Og det er der mange gode grunde til, siger seniorforsker, cand.scient.pol., ph.d. Thomas Clausen, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

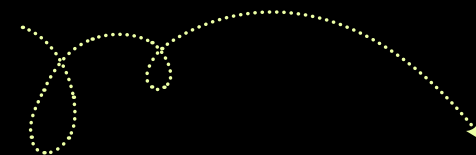
Men der er også arbejdspladser, der kun tager det første skridt i retning af at undersøge og forbedre det

psykiske arbejdsmiljø. Det første skridt er typisk at lave en trivselsundersøgelse. Skema og vejledning i at bruge det findes bl.a. på NFA's hjemmeside.

Men uanset resultatet af undersøgelsen glemmer nogle virksomheder at følge op på undersøgelsen.

-Og jeg tror bestemt ikke, det er ond vilje, siger Thomas Clausen. Han tror derimod, det skyldes, at mange andre opgaver presser sig på, og så får man ikke lige

fulgt op på resultaterne. I små og mellemstore virksomheder kan der også være tale om, at man simpelt hen ikke ved, hvordan man skal tage fat på diskussionen, hvis der for eksempel er problemer med omgangstonen, for det kan være følsomt.





Thomas Clausen: Man skal aldrig glemme, at medarbejderne er eksperter i deres eget arbejdsmiljø.

Arbejdsmiljøforskningsfonden har derfor bevilget penge, så NFA kan lave nogle værktøjer, der kan hjælpe de små og mellemstore virksomheder med at følge op på deres trivselsmålinger.

-Det vigtigste er, at man følger op på en synlig måde, så medarbejderne kan se, at trivselsmålingerne bliver fulgt til dørs, og at det psykiske arbejdsmiljø bliver taget alvorligt på arbejdspladsen, understreger Thomas Clausen.

INDFLYDELSE OG GODE RELATIONER

Uanset hvilken type arbejdsplads man er på, er stort set alle er enige om, hvad der skaber et godt arbejdsmiljø: Indflydelse på egen arbejds-situation, meningsfyldt arbejde, gode relationer til kolleger og ledelse, anerkendelse, mulighed for at passe sit arbejde uforstyrret – og at der er nok at lave.

-For de fleste mennesker er det at gå på arbejde en god, meningsfuld aktivitet, der handler om meget andet end at få smør på brødet, siger han og citerer en værftsarbejder fra det daværende Lindø Skibsværft, der blev spurgt, hvad der skulle til, for at han valgte at blive på arbejdsmarkedet, når han kunne gå på efterløn.

-Han sagde, at det så skulle være ligeså sjovt at være på arbejde som at være derhjemme, siger Thomas Clausen.

Han fremhæver, at mange mennesker stadig tænker på farlige situationer, maskiner eller materiale, når der er tale om arbejdsmiljøet, men i industrien er mange af de problemer løst og afløst af andre, mindre synlige problemstillinger, der alligevel kan udgøre en trussel mod medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen.

-Det psykiske arbejdsmiljø er afgørende for trivslen, understreger han, for selv om folk godt kan lide at have travlt på arbejde, skal man heller ikke have *for* travlt, så man får vanskeligt ved at overskue arbejdsdagen.

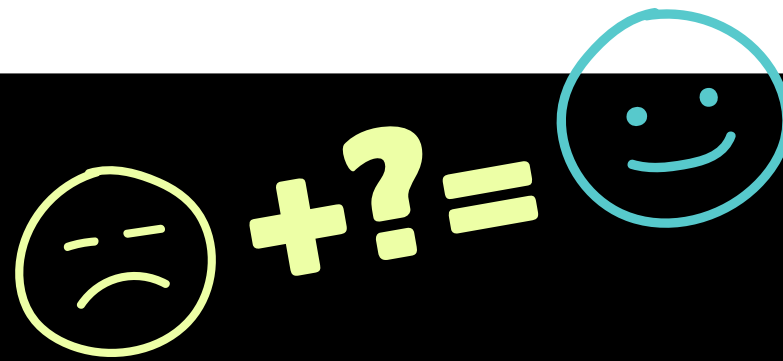
NY OPMÆRKSOMHED

Det er forholdsvis nyt, at man beskæftiger sig med det psykiske arbejdsmiljø på industriarbejdspladser.

-Mine ældre kolleger Vilhelm Borg og Tage Søndergaard Kristensen fortæller, at det for 20 år siden var svært at trænge igennem med budskabet om, at det psykiske arbejdsmiljø, og jeg ved ikke, om det var bedre dengang.

Men i dag har det stor bevågenhed, og det er der store gevinster ved, for når medarbejderne trives, tyder meget på, at de præsterer bedre, og han fremhæver, at langvarigt sygefravær, stor personalegennemstrømning og al den tid, der går med at lære nye medarbejdere op, er kostbar.





Til gengæld får virksomheden stor glæde af det, som han kalder *organizational citizenship*. Det betyder, at medarbejderne tager ansvar, hjælper kollegerne og viser, at de er der for hinanden og dækker ind for hinanden, når der er fravær.

-Et godt arbejdsmiljø sætter gang i en positiv spiral, understreger han.

Han erkender, at det er nemt at snakke om, men ikke altid så nemt at sætte i værk, så når man snakker om det, kan det godt lyde som varm luft.

-Men den første betingelse er selvfølgelig, at rammerne for arbejdets udførelse er i orden, at medarbejderne har indflydelse på opgaveløsningen, og at de har udviklingsmuligheder i arbejdet.

-Desuden er det afgørende at fokusere på ledelse, for god ledelse er afgørende for et godt psykisk arbejdsmiljø, siger han og nævner, at det er oplagt at tage op i samarbejdsudvalget, om man har det arbejdsmiljø, man ønsker.

IKKE NOGET FOR OS

Under alle omstændigheder er det en god ide at spørge medarbejderne, hvordan de trives – og hvordan de

mener, forholdene kan gøres bedre, og vise dem at man gerne vil høre på dem og skabe gode forhold.

-Min oplevelse fra et stort projekt, vi lige har gennemført på mejeriområdet, viser, at når først man får taget hul på snakken, begynder flere og flere at snakke med, og efterhånden når man frem til, at medarbejdere og ledere kan lave handleplaner på området, siger han.

Snakken kan godt indledes med spørgsmålet, om man hver især har de rigtige arbejdsopgaver og føre frem til en dialog om fordeling af opgaverne.

-Et eksempel er, at da jeg kom til en workshop i det pågældende projekt, mødte jeg 20 smede med armene over kors, der ikke mente psykisk arbejdsmiljø var et emne for dem. Men de rykkede utroligt meget, for på deres arbejdsplads handlede psykisk arbejdsmiljø jo også om samarbejdet mellem ledere og medarbejdere. Og afdelingen gik meget konstruktivt ind i arbejdet med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø og det endte med, at de fik løst problemerne og at samarbejdet blev meget bedre, fortæller han.

Når man vil tage fat på sådan et arbejde, er det vigtigt at tage udgangspunkt i medarbejderne og understrege, at der må tales om alt, når bare det sker på en konstruktiv måde.

-Og har man svært ved at komme i gang, kan det være en god ide at for hjælp ude fra, for eksempel fra TekSam. Det kan være en stor hjælp at få hjælp fra en ekstern, der ved, hvordan man tager fat på diskussionen, så man kan få sat gang i en god proces, siger han og understreger, at det vigtigste er, at ledelsen efterfølgende følger op på arbejdet og viser, at man tager medarbejdernes input alvorligt.

LANGSIGTET INDSATS

Hvis man vælger andre løsninger, end dem medarbejderne har foreslået, skal man også sørge for at give en ordentlig tilbagemelding, så medarbejderne alligevel føler, at de er blevet taget alvorligt.

-Man skal aldrig glemme, at medarbejderne er eksperter i deres eget arbejdsmiljø, nævner han.

Han forstår godt, at man som mellemlider ikke altid får fulgt op, selv om man gerne vil.

-Arbejdsmiljø er jo en langsigtet indsats, og i hverdagen vil der være mange andre ting, der presser sig på, understreger han og nævner, at hvis man ikke gør noget ved et dårligt arbejdsmiljø, bliver der tale om en selvpfyldelig profeti.



-Hvis man ikke gør noget – evt. med hjælp udefra, bliver tingene jo ikke bedre. Industrien har udfordringer, men der er store forskelle, for der er industrivirksomheder, der samarbejder så englene synger, mens andre har det lidt sværere. Men generelt lader der til at være en god stemning omkring arbejdsmiljøet i industrien, understreger han.

Han er godt klar over, at industrien har store udfordringer, selv om risikoen for udflytning til lavtlønslande ikke er så presserende i disse år.

Han vurderer, at udfordringerne for tiden mere handler om at kunne holde på medarbejderne og sørge for, at de kan holde indtil pensionsalderen, for hvis folk har et dårligt psykisk arbejdsmiljø, er det nemt at vælge at trække sig tilbage i stedet for at blive på arbejdsmarkedet.

-De fleste vil blive på arbejdspladsen, hvis de kan, og hvis arbejdet opleves meningsfyldt, og her spiller job-sikkerheden selvfølgelig også ind, for hvis arbejdsplad-

sen er truet, og der ikke er andre jobs at få, kan det skabe grobund af bekymring og dårligt arbejdsmiljø.

Men den situation er de færreste heldigvis i for tiden, siger han og nævner, at på en række områder er det psykiske arbejdsmiljø i industrien bedre end i andre dele af arbejdsmarkedet. Det gælder for eksempel tempoet, følelsesmæssige krav og konflikten mellem arbejde og privatliv. Desuden siger færre i industrien end i andre dele af arbejdsmarkedet, at de har følte sig stresset inden for de seneste to uger.

Til gengæld finder industriarbejderne i mindre grad end andre, at deres arbejde er interessant og inspirerende, at det giver selvtillid og arbejds glæde, og at medarbejdernes høres, inden der træffes beslutninger.

Derfor håber han, at industrivirksomhederne vil bruge de gode tider til at skabe en god balance og sikre et godt arbejdsmiljø, så man kan fastholde medarbejderne – inklusiv seniorerne.

-Men det er ikke alle virksomheder, der kommer i gang, indrømmer han. Det kan skyldes vanetænkning, at virksomheden går dårligt, eller at der er gamle, dybtliggende konflikter, som det er svært at røre ved, siger han og understreger, at det er i gode tider, man skal tage fat på problemerne, og det er i gode tider, medarbejderne tør tale om eventuelle problemer. Jo tryggere, man føler sig på arbejdspladsen, jo lettere vil man kunne snakke om forholdene – også de ting, der kan være svære at tale om.

-Det gør man jo ikke, hvis man er utryg. Så handler det bare om dag-til-dag-overlevelsen, nævner han.

23 ROBOTTER SIKRER ARBEJDSPLADSER

TEKST:
INGRID PEDERSEN
FOTO:
PALLE PETER SKOV

Linak i Guderup på Als forventer en vækst på 10-15 procent om året. Derfor har de fået udviklet 23 robotter, der producerer bordben til hæve-sænkeborde. Men der er stadig brug for det samme antal mennesker til at servicere robotterne



Alle mennesker vil have et højdejusterbart bord på arbejde. Og det kan de mærke i virksomheden Linak i Guderup på Als. Hæve-sænke systemet i moderne højdejusterbare arbejdsborde produceres her, og de forventer en fortsat vækst på 10-15 procent om året. Det er Linaks mål at bevare produktion i Danmark.

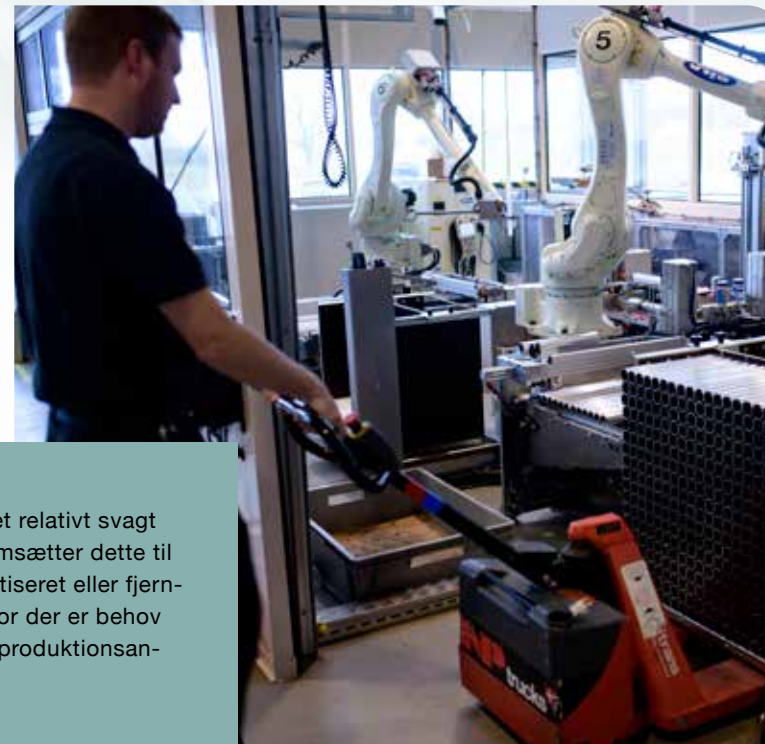
Der investeres i automatisering for at sikre en rentabel produktion og sikre at produktionsarealet udnyttes og at der er medarbejdere nok til fremtidens efterspørgslen.

Så robotter er løsningen, og i dag har en investering på 63 millioner kroner i 23 robotter – og en masse uddannelse - medført, at de kan følge med efterspørgslen.

Men produktionsmedarbejdernes arbejdsdag er blevet helt anderledes, end den var før.

Det fortalte tillidsrepræsentant, næstformand i SU Kjeld Christiansen, 3F, og Senior Director Torben Levisen på TekSam Årsdag.

Processen med at udvikle og indføre de 23 robotter begyndte i 2014, fordi automatisering var en bedre løsning end udvidelse eller outsourcing – og noget skulle der ske. Virksomheden har gode erfaringer med automatisering fra bearbejdningsafdelingen et par år tidli-



Ordbog

aktuator, styringsenhed, der modtager et relativt svagt kommandosignal, fx fra et joystick, og omsætter dette til en kraftig mekanisk handling i et automatiseret eller fjernbetjent system. Aktuatorer anvendes, hvor der er behov for mekanisk eller elektronisk styring, fx produktionsanlæg, kemiske procesanlæg

Kilde: Gyldendal – Den store danske

gere, og indbød tre maskinvirksomheder til at komme med bud til robotudviklingen. Bila på Mors endte med at blive den samarbejdspartner, der byggede robotterne i samarbejde med Linaks egne ingeniører.

ET GODT HOVED

En af grundene til, at væksten ikke kan ske ved at udvide fabrikken og ansætte flere folk er, at det er en udfordring at skaffe tilstrækkeligt dygtige medarbejdere – både ingeniører og produktionsmedarbejdere.

-Vi er jo på en ø, og moderne industriarbejdere er ikke

så nemme at skaffe, for de skal ikke bare være dygtige med hænderne, de skal også have et godt hoved, være omstillingsparate, fleksible, kunne arbejde i teams og arbejde på tværs af deres teams, siger Torben Levisen.

Stort set alle i produktionen er medlemmer af 3F, men Linak har også faglærte reparatører til at servicere udstyret. Produktionsmedarbejderne her har alle mulige slags baggrund blandt andet en lærer, der havde lyst til at skifte fag og en del gymnasieelever, der senere vil videreuddanne sig.



Torben Levisen:- Det er naturligt, at på en så omfattende automatiseringsrejse, tænker medarbejderne: 'Hvad så med mig?'

Det er vigtigt, at de kan indgå i fællesskaber, og kan lære det, de skal. Arbejdsløsheden er lav i Sønderborgområdet, så der er ikke så mange at tage af her på egnen, selv om der også er ansat mange udlændinge, siger Kjeld Christiansen.

HVAD MED MIG?

Det har været afgørende for den store robotinvestering, at det – økonomisk – skal kunne betale sig og samtidig har skabt en mere spændende og ergonomisk bedre arbejdsplads. Men hovedformålet har været, at Linak kan beholde sin position på verdensmarkedet og ikke bliver udkonkurreret af produkter fra lavtlønslande.

-Vi har tidligere haft en del 'røde arbejdspladser' – altså steder med tunge løft, der potentielt kan være skade-

lige for helbredet på den lange bane, siger Torben Levisen. Her tager robotterne over. De kan tåle det.

Under hele processen har det været klart for alle medarbejderne, at de 23 nye robotter ikke kom for at tage deres arbejde. Tværtimod giver de dem arbejde.

-Det er naturligt, at på en så omfattende automatiseringsrejse, tænker medarbejderne: 'Hvad med mig?', siger Torben Levisen. Men udfordringen på Linak er at skaffe dygtige medarbejdere som erstatning for dem, der holder op ved naturlig afgang, så der har ikke været hverken frygt eller bekymring for afskedigelser undervejs i forløbet. Alle medarbejdere og tillidsrepræsentanterne blevet orienteret om beslutningen om automa-

tisering ved et opstartsmøde, og ingen har været i tvivl om, at de kunne stole på ledelsens udmeldinger.

-Vi havde jo også en reference til bearbejdningsafdelingen, hvor vi tidligere har indført robotter, og det kostede ikke arbejdspladser, siger Torben Levisen, og Kjeld Christiansen indskyder, at langt de fleste af hans kolleger synes udviklingen er positiv, og de fleste vil gerne på kursus for at uddanne sig, så de kan følge med udviklingen.

-De er bevidste om, at der skal ske noget, og de er klar over, at de får en mere spændende hverdag, tilføjer han.



Medarbejderne har ofte mange års anciennitet på fabrikken, og de har oplevet store forandringer før. Da man for år tilbage begyndte at arbejde i teams, troede mange, at de ikke ville kunne arbejde i grupper. Men det blev en succes for de fleste.

-Folk er jo forskellige, og det er klart, at nogle kolleger har paraderne oppe, siger Kjeld Christiansen.

80 PERSONER I TO UGER

Undervejs havde seks personer været på kursus hos Bila på Mors i 12 uger. De skulle køre test og lære udstyret og kende med hensyn til produktionsprocessen og vedligeholdelse. Men også de øvrige medarbejdere i produktionen i Deskline, den del af virksomheden, der producerer aktuatorer til borde, og som i første omgang skulle indføre robotter, har efterfølgende været på kursus.

Det skete på EUC Syd. Her var 80 personer på kursus i to uger, og også for skolen var det hele så nyt, at en del af kurset blev specielt udviklet til medarbejderne fra Linak. Men også moduler fra uddannelsen til automatiktekniker indgik, og flere medarbejdere får mulighed for at videreuddanne sig ad den vej.

For medarbejderne medførte indførslen af robotter en helt ny tankegang. Medarbejderne skulle lære robotterne at kende og ikke være bange for at sætte dem i gang igen, når de stoppede.

Robotterne er placeret i fem celler. De udgør hver især et glashus midt i fabrikken, og i hver celle laver en gruppe robotter forskellige produkter færdige. Det kan være en motor, en aktuator eller en spindeldel. Alle elementer samles til sidst og udgør understellet til et arbejdsbord.

Produktionsmedarbejdernes nye opgaver er, at holde robotterne kørende, sørge for, at de altid har de materialer, de skal bruge og kan aflevere de færdige produkter. Den største udfordring for medarbejderne er dog at skulle agere, når robotten stopper uden grund. De skal ikke kunne programmere den, men forstå de beskeder, den giver på displayet.

-Tid er kostbar, og når maskinerne stopper, kan tiden aldrig nogensinde hentes ind igen, understreger Torben Levisen.

LÆS OG FORSTÅ

Den mentale barriere for medarbejderne, der har ansvaret for at bringe robotterne til at køre igen, når de stopper, var en overraskelse.

Medarbejderne skal forstå hvordan en automatisk celle virker, så de hurtigt kan løse problemet, de skal ikke kunne programmere robotten, men via displayet forstå de informationer der gives – og løse problemet.



LINAK

Linak producerer aktuatorløsninger til for eksempel hæve-sænkeborde, hospitalssenge og maskiner. Virksomheden er grundlagt som en maskinfabrik i 1907. Den blev i 1976 overtaget af grundlæggerens barnebarn, Bent Jensen, der stadig ejer den. Han begyndte at producere lineære aktuatorer til kørestole. I 1984 blev den omdøbt til Linak. Produktionen til det europæiske marked er i Guderup på Als, men der er også fabrikker i USA, Kina og Slovenien. Omsætningen er på 3,2 milliarder kroner og antallet af medarbejdere på verdensplan er 2121 – heraf godt halvdelen i Guderup.



Kjeld Christiansen: - Man skal læse som displayet siger, og handle, som man har lært på kurset



Kjeld Christiansen sammenligner det med en brugsanvisning på en vaskemaskine, for det vigtigste er at læse, hvad displayet siger og handle, som de har lært på kurset, eller som manualen siger.

Det er for dyrt, hvis medarbejderne bare står fاملende og ikke ved, hvad de skal gøre.

-Det koster tid, siger Torben Levisen.

Det er vigtigt, at medarbejderne først kommer på kursus, når de skal bruge deres nye viden. Ellers glemmer de den igen, før de kommer i gang. Uddannelse er en kontinuerlig proces på Linak og ved medarbejderudviklingssamtalerne fremgår det, hvem der brænder for at komme på kursus og hvem der gerne vil vente lidt.

Der er mange overvejelser om, hvem der bedst kan lære det nye – og også efterfølgende hjælpe kolleger, der ikke lige kan huske det hele.

-Nogle har mere teknikflair end andre, men det kræver ro og evnen til at læse og forstå at kunne samarbejde med robotterne.

-Og det er ikke altid den medarbejder, der taler højest eller er hurtigst på aftrækkeren, der er den bedste, men den eftertænksomme medarbejder, der forstår helheden og har tiden, der har den rigtige løsning, fremhæver Torben Levisen. Men alle skal påtage sig de opgaver, der opstår med robotterne. Det må ikke altid være den samme, for så glemmer de andre deres færdigheder.

Uddannelsesdelen har været en meget stor del af robotteringen, og det er ikke slut endnu, for på sigt skal medarbejderne også kunne trække data ud og forstå dem, så robotterne kan optimeres og udnytte kapaciteten endnu bedre.

Og robotterne har været en succes. Medarbejderne er fortrolige med at arbejde med dem, de har ikke kostet arbejdspladser – men de har øget produktiviteten. En enhed som tidligere tog 4,2 minutter at samle kan robotterne samle på 22 sekunder.

Værd at vide

I LØBET AF ÅRET HOLDER TEKSAM ARRANGEMENTER FLERE FORSKELLIGE STEDER I LANDET OM EMNER, DER VEDRØRER SAMARBEJDSUDVALGENES ARBEJDE.

TekSam lægger vægt på, at de deltagende virksomheder er repræsenteret ved både medarbejder- og ledelsesrepræsentanter, for så er det meget nemmere at drøfte hjemme i virksomheden, hvordan inspirationen og den nye viden kan bruges i ens egen virksomhed.

Listen opdateres løbende, men foreløbig er disse to planlagt:

8
maj
2018

TEMADAG:

SKAB TRIVSEL OG STOP STRESS – SAMMEN

Sted: Gl. Vindinge –
Gl. Vindingevej 17 A, 5800 Nyborg

11
oktober
2018

TEMADAG:

SKAB TRIVSEL OG STOP STRESS – SAMMEN

Sted: Scandic Århus Vest –
Rytoften 3, 8210 Århus V

Under Gennemførte arrangementer kan man finde slides og oplæg fra tidligere arrangementer. Er man tilmeldt TekSams digitale nyhedsbrev, vil man automatisk modtage en mail, når et nyt TekSam arrangement bliver udbudt.

Kontakt TekSam hvis I har spørgsmål vedr. vores arrangementer.

KONTAKT TIL TEKSAM
Samarbejdskonsulenterne kan kontaktes
via TekSams sekretariat:
Jan Lorentzen, DI: jlo@di.dk
Telefon: 3377 3632

Peter Dragsbæk, CO-industri:
pd@co-industri.dk
Telefon: 3363 8013

WWW.TEKSAM.DK

