



## Virksomheder håndterer stress seriøst

■ Danske virksomheder arbejder i stigende grad systematisk med at forebygge og håndtere stress blandt medarbejderne, viser ny undersøgelse fra Dansk Erhverv

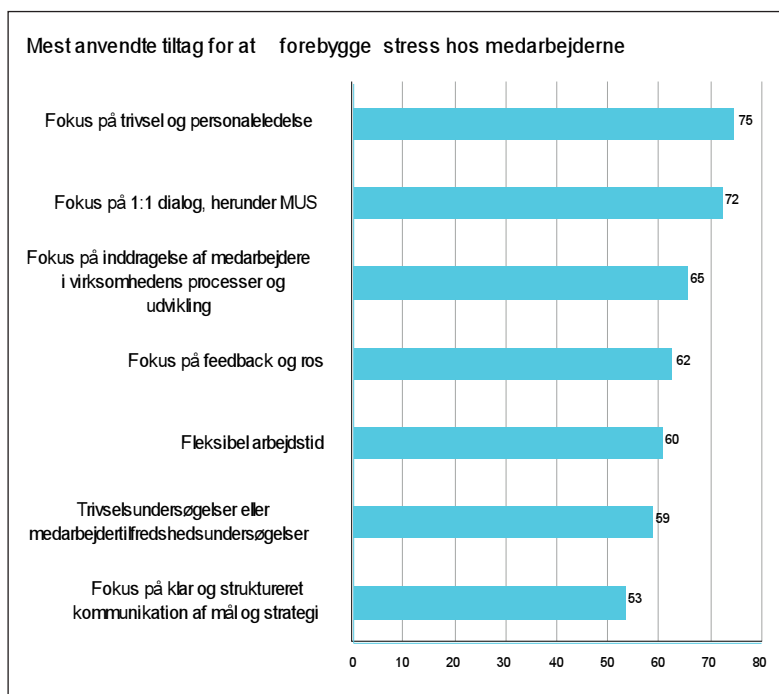
AF KIM ØSTRØM >

Fokus på medarbejdernes trivsel, dialog og god personaleledelse er de værktøjer, de fleste virksomheder anvender i deres arbejde med at forebygge og håndtere stress blandt medarbejderne.

Det dokumenterer en ny undersøgelse blandt Dansk Erhvervs medlemsvirksomheder:

”Vores undersøgelse viser, at stress er et tema, som stadig flere virksomheder håndterer på systematisk og professionel vis,” siger Kira Brøndholt Johnson, fagchef for HR, og tilføjer:

”Alle erfaringer peger på, at det, der



Ovenstående viser de hyppigste tiltag, som virksomhederne tager i anvendelse for at forebygge og håndtere stress. Som det fremgår, lægger 75 % af virksomhederne vægt på trivsel og personaleledelse i deres forebyggende indsats. 73 % af de adspurgte virksomheder håndterer primært stress ved, at lederne tager initiativ til en samtale med medarbejderen ved mistanke om stress.

virker i kampen mod stress, er at fokusere på positive forhold som ek-

sempelvis trivsel og god ledelse, 1:1 ledelse, god dialog, involvering af medarbejderne i virksomhedens processer samt ros og feedback.”

### Skal lære at være offline

Ifølge Kira Brøndholt Johnson skyldes stress ofte andre forhold end de arbejdsmæssige. En central udfordring for medarbejderne på det moderne arbejdsmarked består i at kunne håndtere den grænseløshed,

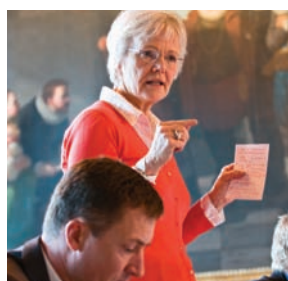
som de mange moderne kommunikationsmidler repræsenterer:

”Der er ingen tvivl om, at mange skal blive bedre til at slukke for mobiltelefonen og Outlook i deres fritid. Dilemmaet består i, at det høje arbejdstempo gør det fristende hele tiden at være på. Problemet er blot, at man så aldrig har fri. Det fører til, at mange har svært ved at skabe balance mellem arbejdsliv og privatliv,” påpeger hun.

Det stiller krav både til ledelsen om øget dialog og hjælp til at prioritere opgaver og til den enkelte medarbejder om at kunne omstille sig hurtigt og lægge arbejdet mentalt bort og kunne holde fri.

”Jeg ser dog tegn på, at den aktuelle tilstand er et forbigående fænomen. Unge mennesker, der i de kommende år skal ud på arbejdsmarkedet, vil ikke i samme omfang møde disse problemer. De kommende generationer er opvokset i og med det grænseløse kommunikationssamfund, og undersøgelser af børn og unges kommunikationsmønstre viser, at de ubesværet glider ud og ind i forskellige fora og bruger kommunikationsmedier på en naturlig og fri måde,” siger Kira Brøndholt Johnson.

- Læs mere om undersøgelsen på: [www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk)
- Der er også mere om stress og trivsel på side 14.



Sidste chance for de sidste

Side 3



Store udfordringer for grossisterne

Side 4-5

Globalisering uden kulturelle fodfejl

KULTUR KURSER  .dk

Side 10-11

# Vi ses til årsdagen



Af Poul-Erik Pedersen  
Formand  
Dansk Erhverv

Dansk Erhverv sætter fokus på ansvarlighed på vores Årsdag 2008 torsdag den 15. maj. Under overskriften "Doing well by doing good - erhvervslivets ansvarlighed" vil vi samle vore medlemmer og brancher i Bella Center.

Som vi skriver i indbydelsen, så ønsker dansk erhvervsliv at påtage sig et socialt ansvar, og samtidig vokser kravene fra det omgivende samfund. Hvad der skal gøres, hvorfor det skal gøres, og ikke mindst hvordan det skal gøres, vil denne dag give nogle bud på.

Ansvarlighed er mange ting, men vi sætter især fokus på tre områder: Etisk handel, det rummelige arbejdsmarked samt klima- og miljøpolitik. Ansvarlighed er ikke blot et spørgsmål om altruisme, det er også forretning. Ansvarlighed er i dag et konkurrenceparameter, og det har stor betydning for at tiltrække kunder og medarbejdere og for at afsætte produkter og ydelser.

På årsdagen får vi lejlighed til at høre både statsminister Anders Fogh Rasmussen og vicestatsminister Bendt Bendtsen, og med i debatten er SF's formand Villy Søvndal og repræsentanter for Novozymes, CBS, CEPOS og Dansk Erhverv.

Vi har desuden inviteret den vindende håndboldtræner Ulrik Wilbek til at fortælle om, hvordan man fører sit hold til sejr. Jeg glæder mig også til at høre den engelske miljøforkæmper, redaktør og rådgiver for de Konservative Zac Goldsmidt.

Ikke mindst glæder jeg mig til at mødes med de mange medlemmer og venner af Dansk Erhverv.

Vel mødt den 15. maj!

**Doing well  
by doing good**



## Jens Klarskov er tiltrådt

■ Dansk Erhvervs nye administrerende direktør tiltrådte den 1. april

Jens Klarskov kommer fra en stilling som administrerende direktør i Dansk Byggeri. Han er 48 år og uddannet cand.jur.

Dansk Erhvervs nye topchef har tidligere været ansat i blandt andet Håndværksrådet og Byggeriets Arbejdsgivere. Sidstnævnte var han med til at fusionere med Danske Entreprenører til Dansk Byggeri.

(Foto: Kaj Bonne).

Udgives af

**DANSK  
ERHVERV**

Børsen  
1217 København K  
Telefon 33 74 60 00  
Fax 33 74 60 80

info@danskerhverv.dk  
www.danskerhverv.dk

Redaktion

Carlos Villaro Lassen  
(ansvarshavende redaktør),  
Kristian Kongensgaard, Dorthe Pihl,  
Jesper Brønnum, Maria Krogh Hansen,  
Kim Østrøm, Malene Rasmussen,  
Michael E.J. Stilborg, Janne Bruvoll.

Design og tryk: Schultz Grafisk  
Udgives 30 gange årligt  
Oplag: 15.300

ISSN: 1902-2956  
Titel: Dansk Erhverv (Kbh.)

Annoncesalg: Telefon 33 74 66 84

# Så er det nu!

■ Det nye jobinitiativ "Sidste chance for de sidste" blev skudt i gang med en rundbordssamtale i Dansk Erhverv. Projektet skal få de mange ledige stillinger besat af de meget udsatte grupper. Det vil også gøre Danmark mindre fordomsfuld, mener organisationen



Af Nina Lentz  
Erhvervspraktikant  
8A, Engelsborgskolen  
Kgs. Lyngby

I Danmark har vi en rekordlav ledighed, men der er altså stadig op til 70.000 ubesatte stillinger. Imidlertid er mange af de ledige af forskellige årsager afskåret fra det danske arbejdsmarked. Men efter 35 år uden reelle jobmuligheder er der nu brug for ALLE på arbejdsmarkedet.

## Flere job til de udsatte

Idéen til projektet "Sidste chance for de sidste" er en udløber af aftalen "Velfærd i fremtiden", som Dansk Erhverv indgik i fjor med HK Handel, HK Privat og NFF - Nærings- og Nydelsesmiddelarbejder Forbundet. De blev enige om, at de skulle forsøge at få de udsatte grupper - såsom handicappede, marginaliserede

nydanskere, seniorer der risikerer at blive marginaliseret, og folk med for eksempel misbrugsproblemer - ud på arbejdsmarkedet. Det skal ske ved hjælp af specifikke handlingsplaner for sygefravær og integrering til arbejdsmarkedet.

## Ned med barriererne

De barrierer, der bliver sat af blandt andre de offentlige myndigheder, skal brydes, så de udsatte personer kan komme i arbejde. Det skal gøres ved at overbevise dem om, at selv om de ikke har arbejdet længe, er der stadig brug for dem. Med en aktiv indsats fra blandt andet jobcentrenes side, hvor der også tages hensyn til de udsatte personers egenskaber og personlighed, kan det undgås, at de placeres i passiv forsørgelse.

## Hvad skal der ske?

Blandt Dansk Erhvervs konkrete projekter kan nævnes:

- Der er i samarbejde med HK Handel, HK Privat og NNF åbnet en hjemmeside - [www.velfaerdifremtiden.dk](http://www.velfaerdifremtiden.dk) - om sygefravær, så virksomheder kan se, hvordan de kan få deres fravær ned.
- Programmet "Servicevejen" skal få 75 tidligere kontanthjælpsmodtagere i arbejde i de 10 deltagende virksomheder.
- Et europæisk samarbejdsprojekt skal få de marginaliserede nydanskere ud i arbejde, da der er alt for mange uden job.



Stig Langvad, formand for Danske Handicaporganisationer, og Dansk Erhvervs formand, Poul-Erik Pedersen. (Foto: Kaj Bonne).

- Til fysisk handicappede kommer der tilbud om virksomhedspraktik. Dels så de handicappede kan se hvilke jobmuligheder, der er for dem. Dels så virksomhederne kan

overveje, hvilke ledige job der kan passe til handicappede. Desuden kommer der en jobbørs, hvor de forskellige parter kan møde hinanden.



Under bordrunden er turen kommet til velfærdsminister Karen Jespersen. (Foto: Kaj Bonne).

## Sidste chance for de sidste

Følgende deltog i Dansk Erhvervs rundbordssamtale:

- Stig Langvad  
Danske Handicaporganisationer
- Karen Jespersen  
Velfærdsminister
- Claus Hjort Frederiksen  
Beskæftigelsesminister
- Vibeke Andersen  
Ældre Sagen
- Torben Møller-Hansen  
Foreningen Nydanskere
- Ralf Klitgaard Jensen  
Kommunernes Landsforening
- Gösta Vilgren  
Hans Knudsen instituttet
- Karl Bach  
Rådet for Socialt Udsatte
- Jørgen Hoppe  
HK Handel
- Mette Hyllested-Winge  
3F
- Jesper Bøge  
ASE
- Erik Bonnerup  
Bella Center
- Henning Kirk  
Forsker
- Søren Gjøll  
Eurest
- Finn Lund Andersen  
Dansk Supermarked
- Kristian Scheef Madsen  
McDonalds
- Poul-Erik Pedersen  
Dansk Erhverv.



De 17 deltagere i rundbordssamtalen repræsenterede både virksomheder, organisationer og regeringen. (Foto: Kaj Bonne).

# Store udfordringer for grossisterne

■ Teknisk komplicerede opgaver og udviklingen på markedet stiller nye krav til grossisterne, lyder det fra den mangeårige aktive organisationsmand og afgående administrerende direktør for Brødrene Dahl, Bent Larsen

AF ANNEMARIE BALLE >

Brancheglidning, prissætning, rabatter, teknisk support og nethandel er nogle af de udfordringer, som mange grossister har stået over for de seneste mange år.

Flere af områderne er fortsat fyldt med udfordringer - og der skal tænkes langsigtet, hvis der skal findes bæredygtige løsninger.

Sådan lyder vurderingen fra administrerende direktør Bent Larsen, Brødrene Dahl a/s, og formand for Rørforeningen.

Han har haft en central placering i VVS-branchen siden 1991, hvor han tiltrådte som administrerende direktør hos Brødrene Dahl.

Bent Larsen forlod chefstolen i marts og trækker sig helt ud af virksomheden i løbet af efteråret, når han fylder 60 år. Der er aftalt nogle måneders overlap med den nye administrerende direktør, Lars Fournais, så aftrapningen står for døren. Bent Larsen kan se tilbage på 17 år med fuld fart på - både i koncernen, VVS-branchen og det øvrige organisationsliv.

I 1991 lå nethandel langt ude i fremtiden, da de fleste virksomheder ikke rådede over særlig stor IT-kapacitet. Langt de fleste opgaver blev stadig løst på skrivemaskine og ved at slå op i de trykte kataloger. Ordet "hjemmeside" var dårligt nok trængt ind i danskernes ordforråd.

Man talte lidt om brancheglidning, og den store specialisering var kun i sin vorden, ligesom opkøb og koncentrationen af grossisterne først lige var begyndt.

Så på mange måder lignede heller ikke VVS-branchen den branche, som man kender i dag, påpeger Bent Larsen:

## Krav om mere lønsomhed

"Dengang som nu var vi en rendyret VVS-grossist, men der var behov

for at få mere lønsomhed i forretningen. Det var den største opgave, jeg fik, da jeg tiltrådte. Kravet betød, at virksomheden skulle tilpasses det, man kan kalde "core business".

Det krævede meget energi gennem de første år, hvor der var behov for en del omlægninger. I den samme periode begyndte vi på strategiske opkøb af lokale VVS-grossister som blandt andre Otto C. Jensen og Alfred Weiss & Søn. Det var opkøb, som var med til at gøre os mere lønsomme. Vi havde det store centrallager og en række andre centrale faciliteter, så vi kunne øge omsætningen og spare på en række administrative udgifter.

Det var en stor opgave både at konsolidere virksomheden og integrere de tilkøbte virksomheder. Hvis jeg skal gøre status i dag, så er det nok de løsninger, jeg er mest stolt af at have gennemført.

Det er klart, at der i løbet af de år også blev foretaget satsninger, som siden har vist sig ikke at kunne bære i det forventede omfang. Her tænker jeg blandt andet på satsningen på industriværktøj og gør-det-selv-produkter, som dog i dag har fundet et acceptabelt og rentabelt leje."

## Mange filialer

"Da vi og flere af de andre grossister foretog opkøb af lokale og regionale grossister forventede mange, at det ville betyde færre filialer. Men sådan er det ikke gået. I dag er vi i en situation med væsentligt færre aktører, men antallet af filialer har aldrig været større end i dag. Det er en klar følge af, at VVS-branchens udførende har efterspurgt den tilgængelighed. Samtidig har grossisterne været meget vækstoffokuserede og her er netop filialerne en metode.

Der har været et marked for den satsning, og vi kan da også se tilbage på en helt eventyrlig vækst gennem de senere år.

Men med udsigten til en opbremsning på byggemarkedet kan det da godt være, at man i de kommende år skal til at se lidt på antallet af filialer og muligheder for udstillinger.

Filialerne retter sig direkte til de udførende. Det gælder for os som grossist populært sagt at hælde så meget som muligt i de filialer, så de kan fortsætte med at være lønsomme.

Hidtil har vi desuden valgt at have få men større showroom. Vi har nemlig ønsket, at udstillingerne skal være appetitvækkere og ikke være egent-

lige forretninger, hvor private skal kunne købe produkter. Vore udstillinger er et tilbud - en facilitet - for installatørerne, som har den direkte kontakt til slutbrugere."

## Indeklima på dagsordenen

"Allerede i slutningen af 2007 så vi de første tendenser til en opbremsning, og her i 2008 er boligområdet ved at gå helt i stå. Man kan forvente, at erhvervsbyggeriet går lidt opad i den kommende tid. Men det er for eksempel ikke den store gevinst for VVS-området, at der bygges flere industrihaller uden mange tekniske løsninger.

Heldigvis ser det ud til, at indeklimaet nu for alvor kommer på dagsordenen, og det vil gavne branchen. Desuden er der brug for at renovere en række kommunale bygninger - blandt andet skoler og plejehjem, ligesom mange kloaksystemer er nedslidte. Dertil kommer behovet for nye hospitaler.

Behovene er til stede, men det er spørgsmålet, om pengene kan skaffes. Jeg er tilbøjelig til at tro, at der er brug for politiske tilskyndelser, hvis der for alvor skal ske noget.

Med kravene i det nye bygningsreg-



Bent Larsen: "Gennemsigtheden på priser har aldrig været større end i dag, så de aktuelle aftaler kan ikke bære meget længere. Det bliver ikke let at ændre, men det er bydende nødvendigt." (Foto: Kaj Bonne).

## Bent Larsen

- 59 år.
- Afgående administrerende direktør for Brødrene Dahl a/s i Danmark med ansvar for de samlede aktiviteter i Danmark siden 1991.
- Har tidligere været administrerende direktør for Rudolph Schmidt A/S fra 1984-1991 og salgsdirektør i ASE A/S 1981-1984.
- Er uddannet civilingeniør og har HD i finansiering og kreditvæsen.
- Har en række tillidshverv, blandt andet som formand for bestyrelserne i Otto Mønstedes aktieforening og Rørforeningen samt medlem af bestyrelserne for henholdsvis Byggecentrum, Brødrene Dahl a/s, Dahl Invest International Holding A/S, Dansk Erhverv og Otto Mønstedes Fond.
- Var i årene 1999-2002 formand for Handelskammeret, der var en af forløberne til Dansk Erhverv.

lement sker der en del inden for forbedring af indeklimaet. Men kravene gælder jo kun for nybyggeri og større renoveringer. Det er derimod inden for det eksisterende byggeri, at der virkelig kan hentes energibesparelser og markant forbedre indeklimaet.”

### Prissætningen mangler en god afklaring

”Et område, hvor der efter mange års debat fortsat ikke er en god afklaring, er inden for prissætningen. Vi forsøgte os med et udspil med nettopriser i midten af 1990’erne. Det varede desværre kun meget kort tid, inden der igen blev indført rabatter og de gamle forhold igen dominerede.

Men jeg er ikke i tvivl om, at det ikke kan blive ved ret længe endnu. Gennemsigtheden på priser har nemlig aldrig været større end i dag, så de aktuelle aftaler kan ikke bære meget længere.

Det bliver ikke let at ændre, men det er bydende nødvendigt.

Selv om der er sket store brancheglidninger gennem de senere år samt omlægninger af de traditionelle installatørarbejdsområder og -fokusering, så er det langt fra slut. Helt givet er det, at specialiseringen vil fortsætte, og at fagspecialer inden for de tekniske installatører vil blive udbygget. Det betyder, at der også bliver behov for øget teknisk rådgivning, som vi som grossister helt naturligt vil tilbyde. Derfor forventer jeg også, at filialerne i stigende grad vil udvikle sig til kompetencecentre, hvor der er samlet teknisk know-how.

De første tegn på, at vi bevæger os opad i rådgivningen, kan man se inden for ventilation. Vi har allerede

etableret os med egen ventilationsafdeling, der er bemanded med fagfolk.”

### Ventilation og vedvarende energi er vækstområder

”Når man ser på ventilationsområdet, så tror jeg, at der her er et stort potentiale for udvikling. Her er behov for andet end blot distribution af fittings. Udviklingen på især ventilationsområdet vil formentlig også byde på en række innovative mere kompakte løsninger og flere units, så flere installationer kan foretages som standardiserede løsninger.

Et andet område, som endnu ikke helt har foldet sig ud i Danmark, er inden for vedvarende energi - solvarme, jordvarme og varmepumper. I vore nabolande Tyskland og Sverige er disse områder i voldsom vækst, mens vi her i Danmark kun har set en flig.

Men i disse år er der en stigende interesse blandt producenterne for at konvertere fra olie og gas til jordvarme. Derfor vil producenterne i de kommende år givet præsentere flere innovative løsninger.”

### Mere nethandel på vej

”Traditionelt har VVS-installatørerne været langsomme til at tage mulighederne på nettet til sig i modsætning til for eksempel el-installatørerne.

For få år siden skete blot 2-3 % af omsætningen via nettet. I dag ligger procenten på over de 10, så der er ved at komme gang i det.

Med vores fortsatte udvikling af mulighederne på nettet tror jeg, at vi i løbet af en kort årrække vil være oppe på, at 30 % af omsætningen foregår via nettet,” slutter Bent Larsen.

# Velkommen til elite-smiley'en

■ Den nye elite-smiley bydes velkommen af Dansk Erhverv, der dog understreger, at den ikke er bedre end den velkendte glade smiley. Det er fødevareminister Eva Kjer Hansen - næsten - enig i

AF JANNE BRUVOLL OG KRISTIAN KONGENSGAARD >

De første godt 11.000 butikker og restauranter har fået en elite-smiley til at pryde indgangen. Når en forretning fire gange i træk har modtaget en glad smiley af fødevarerkontrollen, kan indehaveren og medarbejderne samtidig glæde sig over, at der vil gå længere tid til næste besøg af fødevarerkontrollen.

”Det er positivt, at virksomhederne nu kan opnå elitestatus. Fødevarerkontrollen får dermed bedre mulighed for at koncentrere kræfterne om problemvirksomheder. I stedet for at spille tiden med at kontrollere virksomheder, som allerede har bevist, at de har styr på hygiejnen og reglerne. For en virksomhed med orden i tingene er et besøg af kontrollen jo ikke noget problem,” siger forbrugerpolitisk chef Lone Rasmussen, Dansk Erhverv.

Hun gør dog opmærksom på, at en elite-smiley ikke er bedre end en glad smiley:

”Det er vigtigt, at forbrugerne ikke forledes til at tro, at en glad smiley er dårligere end en elite-smiley. I forhold til fødevarerikkerheden er en glad smiley det samme som en elite-smiley.”

Nogle virksomheder kan slet ikke få elitestatus, blandt andet nystartede virksomheder og virksomheder, der netop har gennemført et ejerskifte. Samtidig er det ifølge Lone Rasmussen værd at huske, at en sur smiley ofte er udtryk for andet end dårlig fødevarerikkerhed:

”Et stigende antal bøder gives nemlig for rent administrative forhold, der ikke har med fødevarerikkerhed at gøre. En butik kan til eksempel



Fødevarerminister Eva Kjer Hansen kunne under et stort presseopbud overrække den første elite-smiley til slagtermester Jan Hansen i Hvidovre. (Foto: Henrik Denman).

miste en elite-smiley, fordi medarbejderne i det øjeblik, fødevarerkontrollen dukker op, ikke kan finde mappen med medarbejdernes eksamensbeviser - også selv om fødevarerikkerheden er i top,” påpeger hun.

### Hvad siger ministeren?

*Men hvad siger fødevarerministeren til, at virksomhederne bruger elite-smiley'en i deres markedsføring:*

”Det kan jeg da godt forstå,” siger Eva Kjer Hansen til ”Dansk Erhverv”.

*Er vi ikke enige om, at elite-smiley'en ikke er bedre end en glad smiley?*

”Elite-smiley'en er et bevis på, at man i en længere periode har haft orden i tingene. Men man kan ikke markedsføre sig med, at man har mere orden i tingene end andre, der kun har fået to eller tre glade smiley'er i træk. Vi har ønsket at vise denne anerkendelse for at flytte noget af fokus fra det ellers næsten altid negative ved fødevarerkontrol.”



# Samarbejde på tværs skaber grobund for bedre hygiejne

■ Repræsentanter for et bredt udsnit af det danske sundhedsvæsen var samlet for at diskutere hygiejniske udfordringer i dagens Danmark, da Dansk Erhverv for nylig slog dørene op for en konference om bedre hygiejne

Først når det er gået galt, bliver problemerne taget alvorligt.

Det var en af konklusionerne på Dansk Erhvervs konference om hygiejne. Konferencen husede en bred skare af interessenter fra blandt andet fagforeninger, erhvervsorganisationer, sygehuse, kommuner og universiteter for at diskutere problemstillinger og muligheder for at forbedre hygiejnen i Danmark.

Susanne Knöchel, professor i fødevareramikrobiologi og hygiejne ved Københavns Universitet, gennemgik den danske situation på hygiejneområdet og fremhævede blandt andet, at:

”I Danmark er dårlig hygiejne en meget stor udfordring. Flere hundrede tusinde sygedage skyldes hvert år problemer med hygiejnen. Hygiejne er et lavstatusområde, der længe er blevet forsømt. Det er paradoksalt, at et så væsentligt område som hygiejne, der berører alle individer, sektorer og samfundet generelt, er så lavt prioriteret. Dårlig hygiejne koster hvert år samfundet enorme ressourcer.”

## Samlet input skal løfte niveauet

Konferencen bød på spændende diskussioner og input til Rådet for Bedre Hygiejnes fem definerede indsatsområder:

- Håndhygiejne
- Fødevarerhygiejne



Professor Susanne Knöchel: ”Det er paradoksalt, at et så væsentligt område som hygiejne, der berører alle individer, sektorer og samfundet generelt, er så lavt prioriteret.” (Foto: Adam Pade).

- Hygiejne i den primære sektor
- Image for hygiejne
- Hygiejne på arbejdspladsen.

”Udfordringerne på hygiejneområdet er mange. Det kræver en samlet indsats og et bredt samarbejde på tværs af faggrænser og erfaringer, hvis det skal lykkes at hæve niveauet. Indtil videre har synligheden omkring de hygiejniske udfordringer været til at overse. Først når det er gået galt, er det blevet problematiseret,” lyder det fra politisk konsulent Stinne Hjorth, Dansk Erhverv.

Organisationen deltager aktivt i styregruppen bag Rådet for Bedre Hygiejne. Det sker i et bredt samarbejde med:

- Statens Serum Institut
- FOA
- Dansk Sygeplejeråd
- SPT

- Helse
- Institut for Fødevarervidenskab
- Odense Kommune
- BUPL.

## Brug for handling - nu

På konferencen blev det slået fast, at der er et enormt potentiale i at forebygge og forbedre Danmarks sundhed gennem bedre hygiejne. Men det kræver en aktiv tilgang og en vilje til at gå nye veje gennem nye tværgående samarbejder:

”Vi har allerede en del viden om hygiejne og effekten af en forebyggende indsats. Det, der er brug for nu, er handling,” sagde SF’s folkesundhedsordfører Carl Bornhøft.

Konferencen blev afsluttet med fem workshops, hvor de forskellige overordnede temaer blev diskuteret livligt og fra mange forskellige kanter i samfundet:

”Rådet for Bedre Hygiejnes store

styrke bygger på netværk og innovativt samarbejde. Rådets største opgaver bliver således at koordinere de fælles drivkræfter, som berører og kommer alle dele af vort samfund til gode,” konkluderer Stinne Hjorth.

Læs mere på Rådet for Bedre Hygiejnes hjemmeside:

- [www.bedrehygiejne.dk](http://www.bedrehygiejne.dk)

## Hygiejne - eller mangel på samme

- 3.000 danskere mister hvert år livet på grund af dårlig hygiejne.
  - 60 % af alle danskere vasker ikke deres hænder, når de har været på toilettet.
  - 50 % af sundhedspersonalet på danske hospitaler vasker ikke deres hænder ordentligt.
- Jf. Politiken, 28.11.2007, Kolmos og Ladegaard.

## Fleksible lønpakker

### Formål og indhold

Dansk Erhverv inviterer, i samarbejde med revisionsfirmaerne BDO ScanRevision og Deloitte, til et orienteringsmøde, hvor vi gennemgår mulighederne for at indføre fleksible lønpakker, herunder den skatteretlige behandling, virksomhedens HR-mæssige fordele samt konsekvenser for samarbejdsrelationerne.

### Hvem kan deltage?

Kurset henvender sig til virksomhedsindehavere, personalechefer, økonomiansvarlige, HR-konsulenter eller andre med personaleansvar.

### Tid og sted

**Århus:** Onsdag, den 16. april 2008.

Dansk Erhverv, Nordhavnsvej 1, Århus.

**København:** Tirsdag, den 22. april 2008.

Dansk Erhverv, Vester Farimagsgade 19, København.

Kl. 14.30 – 17.00 begge dage.

### Pris

Deltagelse er gratis.

### Tilmelding:

[www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk) eller [kursus@danskerhverv.dk](mailto:kursus@danskerhverv.dk)



Der blev diskuteret livligt i hygiejnekonferencens fem workshops. (Foto: Adam Pade).



Gør dine medarbejdere SmerteFri

**SmerteFri** er vores nye produkt som giver dine medarbejdere mulighed for forebyggende behandling hos en akupunktør, fysioterapeut, kiropraktor, zoneterapeut eller massør. **SmerteFri** kan enten købes som en selvstændig forsikring eller som tillæg til jeres Sundhedsforsikring. Tryg tilbyder behandling hos over 2.000 behandlere fordelt over hele landet. Ring og hør mere om fordelene for din virksomhed og medarbejdere på 70 11 20 20 eller tjek tryg.dk

Det handler om at være **Tryg**

DOING  
W€LL  
BY  
DOING  
GO-O-D

**Erhvervslivets ansvarlighed**

Dansk Erhvervs Årsdag 2008

15. maj i Bella Center

Kl. 14.00-17.30

Tilmelding: [aarsdag.danskerhverv.dk](http://aarsdag.danskerhverv.dk)

DANSK  
ERHVERV

## Dansk Erhvervs Årsdag 2008



### Formand Poul-Erik Pedersen

Dansk erhvervsliv skal vise, at vi opfører os ansvarligt. Stigende krav fra det omgivende samfund ændrer efterspørgslen og åbner nye markeder for virksomhederne. Ansvarlighed handler om etisk handel, det rummelige arbejdsmarked og klima- og miljøpolitik. Virksomhederne udviser allerede i dag ansvarlighed på mange forskellige måder, og indsatsen skal også fremover bygge på frivillighed.



### Landstræner Ulrik Wilbek

Med EM-titlen har Ulrik Wilbek hjemtaget det største trofæ i mange år, og snart skal han kæmpe om OL-guldet. Hvis man skal vinde, skal man kunne se sejren for sig. En væsentlig faktor for at opnå de store resultater er udnyttelsen af menneskers forskellighed. For at vinde skal man involvere sig i holdet, i det omgivende samfund og være socialt engageret. Ulrik Wilbeks resultater taler for sig selv.



### Statsminister Anders Fogh Rasmussen

Hvad er regeringens ansvar, og hvad vil regeringen? Erhvervslivet har brug for stabile rammebetingelser, en ansvarlig økonomisk politik og rum til at agere og udvise ansvarlighed. Statsministeren har blandt andet sat skattereformer, velfærdsreformer, klimaindsatsen og en effektiv offentlig sektor på dagsordenen.



### Redaktør og rådgiver Zac Goldsmid

Zac Goldsmid er redaktør for The Ecologist, og han har overbevist lederen af de konservative i England, David Cameron, om at tænke grønt. Sideløbende med det stifter han fonde for grupper rundt i verden, som støtter bæredygtige projekter. Zac Goldsmid har modtaget flere priser for sit arbejde, blandt andet the Beacon Prize i kategorien 'Årets unge filantrop' og Mikhail Gorbatsjovs 'Global Green Award' for sit internationale miljømæssige lederskab.



### Forfatter Tor Nørretranders

Man bliver attraktiv af at være miljørigtigt. Det gælder virksomheder såvel som individer. Hør Tor Nørretranders fortælle om den generøse virksomhed, og om hvordan erhvervslivet kan gøre sig attraktiv fremover.

## Debat om ansvarlighed

**Ordstyrer:** Kim Bildsøe Lassen

**Debattører:** Bendt Bendtsen, Villy Søvnald, Mette Morsing, Martin Ågerup, Anna Lise Mortensen Grandjean, Jens Klarskov



# Globalisering uden kulturelle fodfejl



■ Kulturelle fodfejl kan føre til alt fra et pinligt øjeblik til en tabt forretning. KULTURKURSER.dk er et tilbud til virksomheder, der skal udstationere eller indstationere medarbejdere, og som har behov for at øge deres kulturelle viden og forståelse - helst inden skaden sker

AF KRISTIAN KONGENSGAARD >

For nogle år siden var Ingolf Thuesen, leder af ToRS - Institut for Tværkulturelle og Regionale Studier på Københavns Universitet, i Rom for at holde foredrag om danske arkæologers udgravninger i Syrien engang i 30'erne. For at krydre foredraget viste han også nogle karikaturer, som arkæologerne havde tegnet af hinanden under arbejdet.

Efter foredraget rejste en af tilhørerne, den ansvarlige direktør for Syriens arkæologiske udgravninger, sig med en fem minutter lang svada på flydende fransk. Han syntes, Ingolf Thuesen ved at vise tegningerne ydmygede de danske arkæologer, der havde udført et flot stykke arbejde.

"Jeg blev naturligvis noget chokeret. Men det var først under Muhammed-krisen for to år siden, at det helt gik op for mig, hvorfor han havde reageret sådan," fortæller Ingolf Thuesen og fortsætter:

"I Danmark opfatter vi ikke karikaturtegninger som noget negativt. Både politikere og andre, der afbildes på den måde, bliver nærmest beæret. Men i Mellemøsten opfattes karikaturer som ondsindede."

Det var et eksempel på en såkaldt kulturel fodfejl, som KULTURKURSER.dk blandt andet har til formål at forebygge - eller rette op på, når skaden er sket.

## Styrk det tværkulturelle beredskab

Ja, ved du nok om mellemøstlig humor, asiatisk etikette og russisk

forhandlingskultur? Sådan lyder spørgsmålet på hjemmesiden hos KULTURKURSER.dk, der er et samarbejde mellem Københavns Universitet, IFU - Industrialiseringsfonden for Udviklingslandene og Nationalmuseet. Det er ikke en egentlig kommerciel virksomhed men en indtægtsdækket aktivitet, der understøtter de tre institutioners formål.

Man tilbyder virksomheder, brancher, organisationer, og hvem der ellers er interesseret, at få styrket det såkaldt tværkulturelle beredskab:

"Den tiltagende globalisering har gjort behovet for at vide mere om andre kulturer meget mere synligt.



Ingolf Thuesen:  
"Man kan ikke i længden vige udenom kontroversielle emner som religion."

Det gælder ikke kun for danskere, der rejser ud i verden for at gøre for-

retning eller arbejde permanent, men i mindst lige så høj grad for udlændinge, der kommer til Danmark. Vi danskere forventer, at man siger til, hvis der er problemer. Men det gør for eksempel asiater ikke. De gemmer sig, hvis de ikke fungerer," forklarer Ingolf Thuesen.

## Religiøs tendens overalt i verden

Uden at nævne navne så har KULTURKURSER.dk en række af landets både små og store virksomheder på kundelisten. Flere af dem er faste kunder, når de skal have udstationeret eller indstationeret medarbejdere.

Ingolf Thuesen gør gældende, at kurserne handler om meget andet end at beskrive kulturer og deres forskelle:

"Det er lige så vigtigt at få forklaret og forstå kulturelle handlinger. Man kan ikke i længden vige udenom kontroversielle emner som religion. Tendensen går i religiøs retning overalt i verden, fordi globaliseringen bringer så meget nyt ind i folks hverdag, at de har brug for noget at holde fast i. Stadig flere finder deres identitet i religion, og det bliver man nødt til at forholde sig til. Ikke mindst omkring islam og at få religionen til at fungere i en dansk sammenhæng. Vi har jo set med Muhammed-tegningerne, hvor galt det kan gå."

I Danmark betragter vi offentlig debat som både naturligt og væsentligt for at kunne gøre os gældende. Men ifølge Ingolf Thuesen er dansk kultur ikke det mest naturlige i verden: "For os er det vigtigt at kunne opholde os i det offentlige rum, men det er det så langt fra alle steder. I Mellemøsten kan det være det farligste sted at opholde sig, fordi diktatoriske myndigheder og fundamentalistiske kræfter så kan få øje på en," påpeger han.



Den tiltagende globalisering har gjort behovet for at vide mere om andre kulturer meget mere synligt. Billedet, der er fra KULTURKURSER.dk's hjemmeside, forestiller byporten til Babylon i det sydlige Iraq. (Foto: Ingolf Thuesen).

## Dansk Erhverv samarbejder med KULTURKURSER.dk

KULTURKURSER.dk's aktiviteter tilrettelægges i samarbejde med et Advisory Board, der foruden chefkonsulent Marie Visti Hansen, Dansk Erhverv, består af:

- Troels Holch Povlsen  
Direktør, Bestseller A/S
- Anne Steffensen  
Chef for Danmarks Eksportråd
- Finn Andersen  
Generalsekretær, Det Danske Kulturinstitut
- Lars Kann Rasmussen  
Bestyrelsesformand, VKR Holding
- Lars Kolind  
Bestyrelsesformand, Grundfos A/S
- Henning Kristiansen  
Næstformand, Asia House
- Thomas Bustrup  
Vicedirektør, Dansk Industri
- Agnete Raaschou-Nielsen  
Direktør, Aalborg Portland Group
- Jannick B. Pedersen  
Direktør, FranklinCovey nordic approach.



I Danmark har vi flere gange været efter imamer og andre fremtrædende repræsentanter for indvandrergupper for at tale med to tunger:

”Men sprog er ikke bare sprog. Selv direkte og sprogligt korrekte oversættelser kan tolkes forskelligt. Netop i arabisk sprog er der meget mere vide fortolkningsmuligheder, end vi kender på dansk. Det gør blot kulturarvsforståelse endnu mere betydningsfuld,” understreger Ingolf Thuesen.

### Skræddersyr kurser

KULTURKURSER.dk har ingen faste fysiske rammer og medarbejderstab bortset fra et mindre sekretariat. Virksomheden trækker på de tre stiftende institutioners forsker- og lærerkræfter:

”Derfor kan vi skræddersy et stort set hvilket som helst ønske til et kursus. Tidligere kunne universitetsfolk godt lægge en vis afstand til det private erhvervsliv, men sådan er det ikke mere. I dag er de alle meget begejstrede for at få mulighed for at give deres viden videre. Udbyttet går ikke kun den ene vej, for kurserne giver også underviserne nye udfordringer og idéer.”

Idéen til denne kulturformidlings-

virksomhed opstod i et fly fra Paris til København i 2003. Ingolf Thuesen og daværende direktør Sven Riskær, IFU, kom tilfældigt til at sidde ved siden af hinanden. De udvekslede fælles interesser i at anvende universitetsviden om fremmede kulturer til at styrke dansk erhvervsliv i udlandet.

KULTURKURSER.dk fik 1 million kr. i etableringsstøtte fra Viden-skabsministeriet, men skulle driftsmæssigt stå på egne ben allerede fra starten i 2007.

### Tip en 12'er

For at teste ens egen kulturelle forståelse inden man drager ud i verden

og eventuelt kvajer sig, kan man uden konsekvenser prøve sig frem på KULTURKURSER.dk's hjemmeside. Her kan man under en lang række lande tippe en 12'er ud fra 3 svarmuligheder til hvert spørgsmål.

Pointene svinger, for der er ikke altid entydige svar på spørgsmålene. Der findes ingen facitliste, når man taler om kulturel forståelse.

Journalisten bag denne artikel valgte tilfældigt Indien. Første spørgsmål lød, om man som udstationeret i Indien skulle invitere de nye indiske venner eller arbejdskolleger hjem til kartofler med brun sovs, en fin fransk middag eller indisk take away. Det rigtige svar skal ikke afsløres

## Bestyrelsen for KULTURKURSER.dk

- Ingolf Thuesen  
Leder af Institut for Tværkulturelle og Regionale Studier, Københavns Universitet
- Ebbe Holmboe  
Konstitueret direktør, Nationalmuseet
- Finn Jønck  
Direktør, IFU - Industrialiseringsfonden for Udviklingslandene.

her, men der var i alt 9 rigtige svar på de 12 spørgsmål. De gav dog kun 32 point ud af 120 mulige. Ikke imponerende - men prøv selv!•

# En kontrakt er ikke altid en kontrakt

■ Virksomhederne kan let komme til at undervurdere betydningen af kulturspørgsmålet til fordel for mere håndfaste problemstillinger. Det kan blive en dyr affære, mener chefkonsulent Marie Visti Hansen, medlem af KULTURKURSER.dk's Advisory Board for Dansk Erhverv

Danmark er en handelsnation, og danske virksomheder har altid været vant til at skulle manøvrere i fremmed farvand - også hvad angår kultur.

Dansk Erhverv gennemførte i 2007 en undersøgelse over danske virksomheders problemer i forhold til at handle med udviklingslandene. 42 % af de adspurgte oplevede problemer som de klassificerede som beroende på kulturelle forskelle.

Alligevel er der efter chefkonsulent Marie Visti Hansens mening en tendens til, at virksomhederne let kan komme til at undervurdere betydningen af kulturspørgsmålet til fordel for mere håndfaste problemstillinger. Det kan blive en dyr affære.

### Kontrakt eller hensigts-erklæring

En tilbagevendende problemstilling er for eksempel varierende opfattelser af, hvad en kontrakt er for en størrelse:

”En dansk virksomhed vil normalt betragte kontrakten som et nagelfast dokument. Hvorimod man i mange andre kulturer betragter kontrakten mere som en hensigts-erklæring, noget som man justerer løbende efter



I Dansk Erhvervs domicil, Børsen i København, hænger denne mosaik med teksten ”Handelens veje er altid kulturens vej”. Ordene har i dag større betydning end nogensinde. (Foto: Janne Bruvold).

omstændighederne,” siger Marie Visti Hansen og fortæller:

”En af Dansk Erhvervs medlemsvirksomheder havde truffet aftale med en asiatisk leverandør af cashewnødder om levering af en ordre. Der var udarbejdet en kontrakt, hvor pris, kvalitet, ordrestørrelse og leveringsdato var specificeret. Fra ordren blev lagt, og til leveringen skulle finde sted, steg verdensmarkedsprisen på cashewnødder imidlertid markant. Leverandøren mente, at den danske virksomhed som en selvfølge burde være indstillet på at betale en højere pris.”

”Det mente den danske virksomhed selvsagt ikke. Især ikke da ordren allerede var videresolgt til en pris kalkuleret med udgangspunkt i den oprindeligt aftalte leveringspris.

Virksomheden henviste til kontrakten, men da ingen af parterne var villige til at bøje sig, endte samarbejdet der.”

### Find fælles forståelse

”Eksemplet betyder selvfølgelig ikke, at danske virksomheder skal opgave kontrakter som et instrument til at regulere deres samarbejder med leverandører. Men det kan godt betale sig at være opmærksom på, at samarbejdspartneren muligvis har en helt anden tilgang til kontrakten og så bruge ekstra energi på at sikre en fælles forståelse,” påpeger Marie Visti Hansen. •



# Fra idé til virkelighed i real life business

■ Hvert år i uge 9 kan man på Copenhagen Business School opleve Case Competition, hvor hold fra 12 af verdens bedste business schools flyves til København og dystet om at løse en real life business case bedst muligt

AF BIRGITTE SCHMIDT >

Ugen starter med et par dages socialt program, der giver de 48 stude-

rende og deres 12 faculty advisors mulighed for at lære hinanden - og København - at kende. Onsdag morgen blev det afsløret, at årets case-



Årets vinder af CBS Case Competition blev holdet fra Thammasat University, Thailand, som kunne rejse hjem med æren, trofæ, sponsorgaver og ikke mindst mindet om en fantastisk uge og mange nye venner.

virksomhed var Bang & Olufsen. Herefter fik de studerende 31 timer til at løse opgaven, som i løbet af fredagen skulle præsenteres for dommerne. Fredag morgen inden finalen øvede nervøse deltagere de sidste detaljer, mens dommerne kom på plads til de indledende runder. Mange af de deltagende hold havde trænet længe til konkurrencen. Det var nu, de skulle overbevise dommerne om, at netop de burde gå videre til eftermiddagens finale, hvor der var åbent for alle interesserede. Ugen sluttede med Award Banquet og fest for alle deltagere.

## Får trænet samarbejdsevner og tværfaglighed

Men inden det hele kom så langt, havde 26 studerende fra CBS - Copenhagen Business School arbejdet frivilligt siden maj 2007 for at stable Europas bedste case competition på benene.

Men hvad er det, der får så mange studerende til at risikere eksamenslæsning, studiejob og kærester for at bruge energi på ulønnet arbejde? Studerende, som har haft lyst og overskud til at engagere sig i den slags arbejde i forbindelse med deres uddannelse, lærer ofte en masse, som de ikke umiddelbart kan lære ved at følge undervisningen. Men

som de i høj grad kan bruge i den virkelige verden:

”Ved at tage del i projekter i studiemiljøet får de studerende mulighed for at skabe og tage ansvar for egne projekter og finde ud af, hvad det kræver at få en idé til at blive til virkelighed. Gennem det tætte samarbejde med studerende fra mange forskellige studieretninger får de trænet deres samarbejdsevner og tværfaglighed,” siger forskningspolitisk chef Jannik Schack Linnemann, Dansk Erhverv.

## Tiltrækker dygtige erhvervsledere

I forbindelse med et arrangement som CBS Case Competition er der desuden rig lejlighed til at øve sig på engelsk i både skrift og tale. Ikke mindst i form af præsentationer for de udenlandske gæster.

De studerendes arbejde er så godt, at CBS Case Competition hvert år tiltrækker en lang række erhvervsledere som foredragsholdere og dommere. At CBS Case Competition også er meget anerkendt ude i verden, ses af at der hvert år er mange udenlandske hold, som henvender sig for at høre, om det er muligt at blive udtaget til at deltage.

## MUS – fokus på den gode samtale

### Formål

Du bliver bevidst om god etik for gennemførelse af medarbejderudviklingssamtalen (MUS). Du lærer at vælge og anvende konkrete ledelsværktøjer, der understøtter samtalen.

Der er fokus på, hvordan du som leder kan kvalificere samtalen både i forhold til det ønskede udbytte og i forhold til egne kompetencer i at gennemføre samtalerne.

### Hvem kan deltage?

Kurset henvender sig til ledere, der har et personaleansvar og ønsker at styrke deres evner i at gennemføre MUS.

### Tid og sted

Torsdag, den 22. maj 2008, kl. 09.00 – 16.00

Ledernes ConferenceCenter, Rugårdsvej 590, Odense.

### Pris

Medlemmer kr. 1.750,- inkl. materiale og forplejning.

Ikke-medlemmer kr. 2.275,-.

### Tilmelding:

[www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk) eller [kursus@danskerhverv.dk](mailto:kursus@danskerhverv.dk)



Denne kæmpekage er en ikke uvæsentlig del af CBS Case Competition.

## Hvad er Case Competition?

- Det er et amerikansk koncept, der endnu ikke er så udbredt i Europa. Topstuderende fra hele verden inviteres til at deltage i at løse en case, som fremlægges for et dommerpanel bestående af erhvervsledere og professorer.
- På Copenhagen Business School udarbejdes desuden også et åbent program for at give alle de studerende på CBS mulighed for at være en del af Case Competition.
- Programmet omfatter blandt andet oplæg fra en række virksomheder, releaseparty hvor årets tema afsløres, virksomhedsbesøg og C-day, hvor corporate partners inviteres til at møde de studerende på skolen. Der serveres kage for alle.
- Finalen bliver desuden sendt live over internettet, så også venner og familie rundt omkring i verden kan følge med.



## THE EXECUTIVE TRAINING PROGRAMME in Japan and Korea

# Lær at drive forretning på japansk og koreansk

■ 60 europæiske ledere får nu muligheden for at slå igennem på de japanske eller koreanske markeder takket være en ny serie af uddannelsesprogrammer for ledere - ETP, som netop er søsat af Europa-Kommissionen

AF JANNE BRUVOLL >

ETP - The Executive Training Programme er et 1-årigt professionelt uddannelsesprogram, som giver virksomheder inden for EU et detaljeret indblik i japansk og koreansk økonomi, sprog og forretningskultur. Deltagerne modtager tre måneders intensive seminarer i Europa, efterfulgt af seks måneders avanceret uddannelse i sprog og kultur i henholdsvis Tokyo og Seoul samt tre måneders praktik i en japansk eller koreansk virksomhed.

“At tilpasse sig den lokale måde at drive forretning på er aldrig let, uanset hvor man befinder sig i verden. Samtidig har Japan og Korea særligt komplekse kulturer, og det er derfor en endnu større udfordring for europæiske firmaer. ETP giver virksomhederne konkrete værktøjer til at udnytte de asiatiske markeder bedst muligt,” siger chefkonsulent Erik Johansson, Dansk Erhverv, og tilføjer: ”Japan og Korea er to af de største økonomier i verden og tilbyder en verden af muligheder for europæiske firmaer. Japan, den næststørste økonomi i verden, er EU's femtestørste handelspartner. Korea har en af de mest dynamiske og åbne økonomier i verden. Derfor er der for danske virksomheder god grund til at satse på de markeder.”

### ETP fordobler indtjeningen

ETP hjælper de deltagende ledere og firmaer til en større forståelse for, hvordan man opererer på de japan-

### Er du interesseret i ETP?

Ansøgninger til Europa-Kommissionens lederuddannelsesprogram ETP rettet mod Japan og Korea skal indsendes senest tirsdag den 30. september 2008. Få mere information på:

- [www.etp.org](http://www.etp.org)
- Eller hos chefkonsulent Erik Johansson:
- Telefon: 33 74 65 20
- E-mail: [eaj@danskerhverv.dk](mailto:eaj@danskerhverv.dk)

ske og koreanske markeder. Samtidig viser resultaterne af programmet, at virksomhederne i gennemsnit fordobler deres indtjening fra Japan over en periode på 10 år efter at have deltaget i ETP. Men også lederen kan få meget ud af at tage uddannelsen.

”Ledere, som deltager i ETP, har en seriøs konkurrencemæssig fordel frem for andre. At være væk fra firmaet i et år er en stor mundfuld, både for firmaet og for deltageren personligt. Men når året er gået, står man tilbage med de bedste redskaber til at kunne opnå succes på en kvalificeret måde,” siger Jens Aarup Mikkelsen.

Han er en af de mere end 1.000 europæiske ledere, som har deltaget i ETP igennem de seneste 29 år. Pensummet for ETP er udviklet og drives af et konsortium af internationalt anerkendte universiteter. Promoveringen er lagt i hænderne på Eurochambres, der er sammenslutningen af de europæiske handelskamre, og et netværk af mere end 40 handelskamre i EU-landene, Japan og Korea. Dansk Erhverv repræsenterer Danmark.

# Håndbogen i at undgå dyre personalesager

- Personalejurahåndbogen
- 617 sider
- Udgivet februar 2008

AF KRISTIAN KONGENSGAARD >

Der kan blive tale om dyre lærepenge, hvis en virksomhed kommer i klemme i personalejuraen. Reglerne for ansatte kan nemlig være vanskelige at overskue for mange virksomheder og ledere: Sæter justeres, nye regler kommer til og andre ændres. Noget er lov, andet er overenskomster.

DA Forlags nye udgave af Personalejurahåndbogen er et uundværligt opslagsværk, der kan give et hurtigt og nemt overblik over regler, rettigheder, pligter og muligheder.

At kalde den en håndbog er dog en underdrivelse, for den er så omfattende, at den kræver mindst to hænder.

Personalejurahåndbogen udbygges løbende og beskriver i et lettilgængeligt sprog regler og love, der var gældende ved udgangen af januar 2008. Blandt de emner, der behandles, kan nævnes:

- Rygning
- Sygdom
- Arbejds miljø
- Ansættelse af udlændinge
- Straffeattest
- Arbejdsloshedsdagpenge
- Barselsorlov
- Barselsudligning.

DA Forlag forsøger hele tiden at gøre bogen, der er redigeret af Dansk Arbejdsgiverforenings ansættelsesretschef Flemming Dreessen,



### Personalejurahåndbogen

Bogen "Personalejurahåndbogen 2008" koster kr. 345,- + moms + forsendelse for medlemmer af Dansk Erhverv. Den kan bestilles hos Hotline på:

- Telefon: 33 74 60 00 eller
- E-mail: [shop@danskerhverv.dk](mailto:shop@danskerhverv.dk)
- Hjemmeside:
- <http://www.danskerhverv.dk>

bedre som praktisk opslagsværk. For at hjælpe læseren på vej er håndbogen inddelt i tre hovedafsnit:

- Ansættelse
- Forhold for ansatte
- Fratrædelse.

Inden for de enkelte hovedafsnit er emnerne igen opdelt i alfabetisk orden. Endelig kan der søges i både indholdsfortegnelse og i det fyldige stikordsregister. Som bilag er gengivet blanketter og skemaer om blandt andet Feriekonto, g-dage og refusion af syge- og barselsdagpenge.

### Hvad koster det at kvaje sig i personalejura?

DA Forlag giver følgende eksempler på dyre lærepenge, hvor arbejdsgiveren er kommet i klemme i reglerne:

- 7.733 kr. til en sygemeldt ansat for 15 dages sygdom for ikke at sætte sig ind i dagpengelovens undtagelsesbestemmelser.
- En månedsløn på for eksempel 25.000 kr. til en funktionær for at overse funktionærlovens regel om, at prøvetid skal være skriftligt vedtaget.
- 30.000 kr. i erstatning til en elev for at virksomheden uberettiget ophæver en uddannelsesaftale med eleven.
- 703 kr. pr. sygedag, der går uden at få underskrevet en § 56-aftale efter dagpengeloven, selv om dette havde været muligt, eller for at søge om refusion for sent.
- 10.000 kr. i godtgørelse pr. ansat for at et ansættelsesvilkår ikke er beskrevet i et skriftligt ansættelsesbevis.
- For eksempel 35.000 kr. i godtgørelse til en medarbejder for usaglig afskedigelse.
- 9 måneders løn á 25.000 kr. - eller i alt 225.000 kr. - i godtgørelse til en medarbejder, der vinder en sag om opsigelse på grund af graviditet og barsel.

# Har dine medarbejdere stress?

■ Stress-relaterede problemer kan ofte forebygges, hvis lederen i dagligdagen er opmærksom på medarbejdernes trivsel. Det fordrer dog, at ledere ved, hvordan de skal håndtere og forebygge stress hos medarbejderne

AF LENE DAUGAARD >

Stress kan opstå både i arbejdslivet og i privatlivet. Signalerne varierer meget fra person til person, og reaktionerne kan være fysiske såvel som psykiske. Men konsekvenserne for virksomheden er de samme, uanset hvad der har foranlediget stress hos en medarbejder.

Konsekvenserne kan for eksempel være dårlig trivsel, utilfredse medarbejdere, højt sygefravær, øget personaleomsætning og nedgang i produktivitet. Det er alle punkter, der har økonomiske konsekvenser for virksomheden.

bejdere, højt sygefravær, øget personaleomsætning og nedgang i produktivitet. Det er alle punkter, der har økonomiske konsekvenser for virksomheden.

## Ledelse gennem dialog

Forudsætningen for lederens håndtering af stress tager udgangspunkt i, hvordan lederen bedriver ledelse. Ledelsesformen har nemlig betydning for, hvorvidt der skabes tillid

mellem leder og medarbejder. Tillid er en vigtig forudsætning for en åben og ærlig dialog.

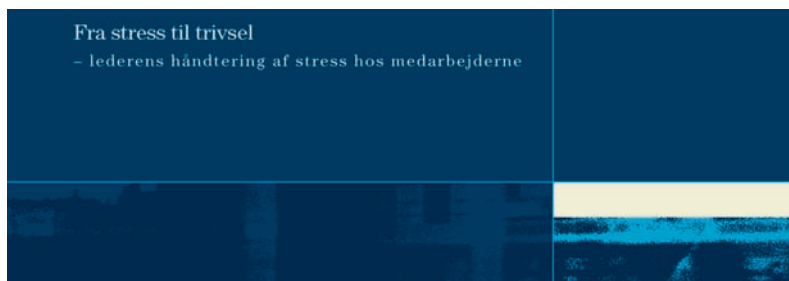
Gennem en åben og tillidsfuld dialog er det lederens opgave dels at give feedback og sparring, dels at afstemme krav og forventninger. Gennem korte og regelmæssige samtaler kan arbejdsmængden løbende tilpasses. Lederen kan også hjælpe med at prioritere og planlægge arbejdet efter behov.

I den løbende dialog er det vigtigt at være opmærksom på, at ikke to mennesker er ens i forhold til stress-tærskel, behov for motivation og anerkendelse. Derfor er det nødvendigt at kunne håndtere den enkelte medarbejder forskelligt - nemlig i forhold til dennes behov for at blive ledet.

## Hvornår skal lederen gribe ind?

Det er en vurderingssag, hvornår lederen skal gribe ind. Alle kan have en dårlig dag eller være irritable i en kortere periode. Din vurdering kan basere sig på længde, hyppighed og styrke af reaktioner - og om der er tale om en kombination af flere reaktioner.

Hvis en medarbejder for eksempel over en længere periode har ændret adfærd, er det en god idé at tage en samtale med medarbejderen. Samtalen kan klarlægge, om der er et problem, hvad problemet er, og om det er arbejdsrelateret eller af privat karakter.



Dansk Erhverv har udviklet HR-værktøjet "Fra stress til trivsel".

## Fra stress til trivsel

Dansk Erhverv har udviklet HR-værktøjet "Fra stress til trivsel", der i praksis kan benyttes som en guideline til både at forebygge og håndtere stress hos medarbejderne. Pjecen kan downloades på vores hjemmeside:

- [www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk)

Yderligere oplysninger fås hos udviklingskonsulent Lene Daugaard på:

- E-mail: [lda@danskerhverv.dk](mailto:lda@danskerhverv.dk)
- Direkte telefon: 33 74 61 10.

## FDIH Web 2.0 seminar

**Onsdag den 16. april 2008 klokken 9-12**  
Vester Farimagsgade 19, 1606 København V

2008 er det år, hvor danske virksomheder for alvor kommer til at tage Web 2.0 til sig.

Deltag i FDIHs seminar og få gode råd og inspiration til morgendagens udfordringer!

**Deltag på seminaret, hvis du vil have viden om**

- de kommercielle muligheder i Web 2.0
- fordele/ulemper ved at implementere disse værktøjer
- forandringer og problematikker i organisationen, som Web 2.0 medfører

**Blandt oplægsholderne er Nykredit, Politiken og Findvej.dk**

Informationsdeling   Video   Tags   Socialt Software

The Long Tail   **Web 2.0**   Wikis   Enterprise 2.0

Interaktion   Audio   Podcasting

Blogs   Brugergenereret indhold   Widgets

**Se hele programmet og tilmeld dig på [www.fdih.net/080416/web20.aspx](http://www.fdih.net/080416/web20.aspx)**

**Pris:**  
1000kr. ekskl. moms  
Gratis for FDIH medlemmer

FDIH • Foreningen for Distance- og Internethandel • Børsen • 1217 København K  
[www.fdih.net](http://www.fdih.net) • Tlf. 7225 5601 • [kontakt@fdih.net](mailto:kontakt@fdih.net)

## HØRINGSSAGER

Udvalgte sager som Dansk Erhverv har til høring

### Energistyrelsen

Lovforslag til ændring af elforsyningsloven samt forslag til lov om kommunal fjernkøling.

- Svarfrist:  
Fredag den 4. april 2008
- Sagsbehandler:  
Miljøchef Mette Herget

### Undervisningsministeriet

Udkast til forslag om ændring af lov om åben uddannelse.

- Svarfrist:  
Mandag den 7. april 2008
- Sagsbehandler:  
Uddannelseschef Svend Berg

### Erhvervs- og Byggestyrelsen

Specialudvalget for konkurrenceevne og vækst - Europa-Kommissionens meddelelse om standardisering og innovation.

- Svarfrist:  
Tirsdag den 8. april 2008
- Sagsbehandler:  
Konsulent Jonas Wilstrup

### Patent- og Varemærkestyrelsen

Udkast til bekendtgørelse om ansøgning og registrering af varemærker og fællesmærke samt ny bekendtgørelse om patenter og ikrafttrædelsesbekendtgørelse for London-aftalen.

- Svarfrist:  
Fredag den 11. april 2008
- Sagsbehandler:  
Advokat Sven Petersen

UDNYT DINE MEDLEMSFORDELE  
BENYT VORE FORSIKRINGS-  
OG PENSIONSPROGRAMMER



MEDLEMSFORSIKRING.COM

## Tjen penge på dit medlemskab

■ Dansk Erhverv har blandt andet rabataftaler med følgende selskab



### Fastnet

- Indlandssamtaler og opkaldsafgift 22-36 %
- Udlandssamtaler 31-38 %
- Opkald til mobiltelefon 6-7 %

### Mobil

- Indlandssamtaler og opkaldsafgift 25-30 %
- Udlandssamtaler 25 %
- Abonnement 25-30 %

### Tillæg

- Intern kommunikation - Ekstra minimum 50 %

### Bredbånd

- TDC Bredbånd Professionel 12 %

Dansk Erhverv tilbyder flere rabatter på andre teleprodukter, og vi tilbyder også rabatter på for eksempel brændstof, forskellige forsikringer samt kvalitetskontrol fra SGS og udenlandsk momsrefusion.

For yderligere oplysninger eller tilmelding: [www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk)  
Eller kontakt Susanne Rhymer og Per Lippert-Scherwin på:

- Telefon: 33 74 60 00
- E-mail: [srh@danskerhverv.dk](mailto:srh@danskerhverv.dk)
- E-mail: [pls@danskerhverv.dk](mailto:pls@danskerhverv.dk)

ANSVARSHAVENDES HJØRNE >>>

## Dansk Erhverv rykker ind i C.F. Tietgens Hus



Af Carlos Villaro Lassen

Her i april overtager Dansk Erhverv en del af lejemålet i C.F. Tietgens Hus, som er naboejendom til Børsbygningen. Samtidig flytter medarbejderne fra domicilet i Vester Farimagsgade. Medarbejderne bliver på den måde samlet, så man undgår at være placeret på to adresser med stor afstand.

C.F. Tietgens Hus var i mere end 100 år hovedsæde for Privatbanken. Ejendommen, der ligger i Børsgade 4, rummer i alt 11.000 kvadratmeter fordelt på fem etager og adskillige bankbokse. Dansk Erhverv kommer til at bo på en del af stueetagen, 3. og 4. sal. Bygningen deles med blandt andre Gudme Raaschou Invest.

C.F. Tietgens Hus blev opført i 1904 af arkitekt Axel Berg for Carl Frederik Tietgen og Privatbanken. Tietgen blev i 1857 direktør for Privatbanken i en alder af blot 28 år. Han skabte i 1800-tallet et forretningsimperium, der blandt andet indeholdt jernbaner, dampskibe, telegrafelskaber, øl og sprit. C.F. Tietgen havde i mere end 20 år kontor i Børsbygningen, hvor Privatbanken holdt til, og hvor han også var formand for Grosserer-Societetet, som er forgænger til Dansk Erhverv.

De første medarbejdere rykker ind i C.F. Tietgens Hus i løbet af april. Hvis nogen ønsker mere information om bygningen, er de velkomne til at kontakte afdelingschef Nicoline Holmblad i Dansk Erhverv.

## Udenlandsk arbejdskraft

### Formål og indhold

Dansk Erhverv inviterer til et gåhjemmøde, hvor vi gennemgår, hvad din virksomhed skal være opmærksom på ved ansættelse af udenlandsk arbejdskraft. På mødet kan du høre om de særlige regler for ansættelse af medarbejdere fra både de nye EU-lande (Østaf-talen) samt de øvrige EU-lande, herunder særligt svenske medarbejdere.

### Hvem kan deltage?

Kurset henvender sig til virksomhedsindehavere, personalechefer, økonomiansvarlige, HR-konsulenter eller andre med personaleansvar.

### Tid og sted

**København:** Tirsdag, den 15. april 2008.

Dansk Erhverv, Vester Farimagsgade 19, København.

Kl. 15.00 – 17.00.

### Pris

Deltagelse er gratis.

### Tilmelding:

[www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk) eller [kursus@danskerhverv.dk](mailto:kursus@danskerhverv.dk)

PortoService. Postboks 9490. 9490 Pandrup

## Milliardær og miljøaktivist vil ændre verden

■ Milliardæren Zac Goldsmith er miljøaktivist, redaktør, landmand, pokerspiller, politisk rådgiver og efter næste valg i England kan han sandsynligvis også kalde sig parlamentsmedlem. På Dansk Erhvervs årsdag kommer han med sit bud på, hvad erhvervslivet har ansvaret for

AF JANNE BRUVOLL &gt;

Man kan vist ikke komme meget tættere på en guldske fra fødslen, end Zac Goldsmith har været. Han har i dag en formue på omkring tre milliarder kroner, som alene stammer fra hans fars, Sir James Goldsmith, ef-

terladte formue. Den økonomiske sikkerhed har givet Zac Goldsmith mulighed for at droppe uddannelse og lønnet arbejde, og i stedet har rigmanden sat sig for at gøre verden mere grøn. Gennem en række fonde støtter han blandt andet miljøbeskyttelse, lokale farmere i England



Mød Zac Goldsmith på Dansk Erhvervs årsdag.

og bedre forhold for landmænd i ulande.

“Jeg ved godt, at jeg har givet mig selv en umulig opgave. Men jeg bliver ikke tilfreds, før verden er ændret totalt. Jeg ved, at jeg må gøre det,” har Zac Goldsmith sagt til den engelske avis The Guardian.

Den grønne interesse har han blandt andet fra sin onkel Teddy Goldsmith. Han grundlagde magasinet The Ecologist i 1970, som Zac Goldsmith har været redaktør for siden 1997.

Næste gang, englænderne går til stemmeurnerne, kan Zac Goldsmith sandsynligvis tilføje endnu en titel til visitkortet. Han er nemlig opstillet som parlamentskandidat for de konservative i valgkredsen Richmond Park vest for London, hvor han selv er vokset op.

Selv om begge Zac Goldsmiths bedstefædre har siddet i parlamentet for de konservative, har han tidligere blankt afvist idéen om at skulle ende samme sted:

“Hvis du for seks år siden havde spurgt mig, om jeg ville være en del af det konservative parti, ville jeg have sagt nej. Jeg er meget kynisk, når det kommer til politikere. Min oplevelse af politikere er grundlæggende negativ. Jeg har fundet ud af, at man ikke kan tage politikere for gode varer. Det er meget få politikere, der har imponeret mig,” har Zac Goldsmith sagt til BBC.

Det er dog lykkedes den konservative leder David Cameron at imponere Zac Goldsmith:

“Jeg kender ikke David Cameron særlig godt, men jeg kan godt lide ham. Det er muligt at bedømme en bog på dens omslag. Dem, der siger

## Reception

DANSK  
ERHVERV



## Lars Krobæk

Efter 34 år i organisationsverdenen og senest som Dansk Erhvervs første adm. direktør fratræder Lars Krobæk 1. april stillingen som adm. direktør.

Det sker i forbindelse med, at han fylder 60 år i løbet af 2008. Dansk Erhverv vil i den anledning gerne indbyde til reception

torsdag den 10. april kl. 14.30 til 16.30  
på Børsen, Slotsholmsgade, 1217 Kbh. K

det modsatte, tager fejl. Det er jo hele pointen med, at naturen har givet intuition og instinkt.”

På Dansk Erhvervs årsdag torsdag den 15. maj 2008 får du mulighed for at bedømme Zac Goldsmith både på hans udseende og hans oplæg om erhvervslivets ansvarlighed.

### Zac Goldsmith

- 33 år.
- Fulde navn: Frank Zacharias Robin Goldsmith.
- Gift med fotomodellen Sheherazade Ventura. Sammen har de tre børn.
- Driver et økologisk landbrug i den engelske landsdel Devon.
- Var næstformand for en gruppe, som i 2007 præsenterede et oplæg til det konservative partis miljøpolitik på områder som transport, energi, boligplanlægning, fødevarer og landbrug.
- Modtog i 2003 The Beacon Prize i kategorien ‘Årets unge filantrop’. Året efter fik han Mikhail Gorbachevs ‘Global Green Award’ for sit internationale miljømæssige lederskab.