

lederne

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 1-2016 / årgang 106

TEMA

DE SOM BYGGER NORGE

Arbeidsinnvandringen fra Øst-Europa har vært manna fra himmelen for Norge.

Men hvor lenge er fleksibel og billig arbeidskraft en bærekraftig løsning?

SIDE 24

FOKUS
Å bli stemplet
som sydebukk

FOLK
Innovasjonslederen
som valgte bort
ledelse

Pluss!
Trives i
ekstreme
miljøer
**Tingenes
internett
overalt**
**Michaels
mareritt**

GROW YOUR BUSINESS

Behov for konsulenter eller ledere?

Experis kan styrke din virksomhet med konsulenter innen IT, engineering og økonomi. Vi er i tillegg eksperter på lederrekruttering.

Kontakt oss på
telefon 22 01 81 00.
www.experis.no



Leder



De som bygger Norge

HVA SKJER NÅR MAN PLUTSELIG FÅR UBEGRENSET TILGANG TIL FLEKSIBEL OG BILLIG ARBEIDSKRAFT? I KJØLVANNET AV TI ÅR MED EVENTYRLIG BYGGE-AKTIVITET I NORGE, SER VI OGSÅ EN UTVIKLING SOM GIR GRUNN TIL BEKYMNING.

DE SISTE TI ÅRENE har arbeidsinnvandringen ført over 160 000 mennesker til Norge fra Europa, først og fremst fra Polen og Litauen. Bygg- og anleggsbransjen var tidlig ute med å benytte seg av den nye arbeidskraften, og det er ingen tvil om at dette har vært en viktig faktor for de enorme investeringene vi har sett i norsk bygg og infrastruktur. Men medaljen har også en bakside.

I temasaken ser vi litt nærmere på hvordan arbeidsinnvandringen påvirker norsk økonomi og arbeidsliv – på godt og vondt – og hvordan dette har påvirket bygg- og anleggsbransjen. Jon Horgen Friberg er en av landets største eksperter på området. Han tar oss med på utviklingen som har skjedd, og advarer mot det han kaller kortsiktige fordeler og langsiktige ulemper ved å ukritisk benytte seg av fleksibel og billig arbeidskraft. Iwona Kilanowska jobber som rådgiver i Byggenæringens Landsforening, og forteller at det knapt finnes byggeplasser som ikke er flerkulturelle i dag. Hun er brennende engasjert i den flerkulturelle arbeidsplassen, og mener ledere

må fokusere på kulturforståelse for å legge grunnlag for godt integreringsarbeid. I tillegg forteller Line Folstad, geomatiker i Skanska, om trenden der selskaper med faste ansatte og høye krav til HMS, mister jobber til firmaer med innleid arbeidskraft på minstelønn. Men hun har også tanker om løsningen.

I portrettet møter vi en litt annerledes entreprenør, nemlig innovasjonsevangelisten Sjur Dagestad. Han er altnuligmannen og professoren som også ble fyringsmontør, lastebilsjåfør, fjellklatrer, skulptør og doktor i turbulensmodellering. Han er lederen som valgte bort ledelse – men er ikke det også en ledelsesstrategi?

Dette er bare noen av sakene du finner på de neste sidene. Vi håper du finner inspirerende og nyttig lesestoff som kan hjelpe deg i din egen lederrolle.

God lesning!

LIV SPJELD BY
Nestleder i Lederne

lederne

Inspirasjon for ledende og betrodd ansatte

Ansvarlig utgiver

lederne
FOR DEG SOM GÅR FORAN

Lederne
Storgata 25
0184 Oslo
lederne@lederne.no

Forbundsleder
JAN OLAV BREKKE

Ansvarlig redaktør
SVERRE SIMEN HOV
sverre@lederne.no

Design, konsept
& produksjon

REDINK
www.redink.no

Redaktør
INGUNN SOLLI /
MARIA EGELAND

Art Director
CHRISTEN PEDERSEN

Prosjektleder:
CHRISTINA HÄNNINEN

Tekster

Bernt Roald Nilsen, Alf Berg,
Jan Adelsten Røsholm,
Knut Arne Marcussen

Foto

Hampus Lundgren, Thomas
Haugersveen, Alf Berg, Bjørn
Christiansen

Opplag: 17 500
Trykk: RK-Grafisk



ISSN 1894-3233

Forsidefoto:
Thomas Haugersveen

Vil du vite mer om Lederne?
Hold deg oppdatert på
www.lederne.no

Abonnementspris:
500 kr for 4 utg. i 12 mnd.

16

Sjur Dagestad mener alt-
for mange sier ja i stedet
for å velge bort.



30

Line Folstad mener at
god integrering skjer når
man ser på hverandre
som en styrke.



46

Det er mye spennende
i den aller minste
bilklassen.



Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

7 TROR PÅ FAGFORENINGENE

Ungdommer mener fagforeningen er viktig.

10 NY PÅ JOBBEN?

5 tabber du bør unngå i starten.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portrettet

13 TRIVES I EKSTREME MILJØER

I fire år var Terje Larsen (33) leder i gruvemiljøet i Kirkenes. Gruvedriften ble nylig avviklet, men Terje gir seg ikke. Når venter mer utdanning.

15 EN SPONTAN ØSTERDØL

Ingvar Brandsnes (59) tegner det ingen andre gjør. Når Slottet og Akershus festning skal ha historiske dører er det Ingvar som skreddersyr detaljer og dekor.

Fokus

Tema / Debatt

24 BYGGER NORGE PÅ MINSTELØNN

Tilgangen på arbeidskraft fra Øst-Europa har vært løsningen på mange av bygg- og anleggsbransjens produktionsutfordringer. Men hvor lenge er dette en bærekraftig løsning?

34 SOSIALENTREPRENØRENE

Sosialentreprenører jobber på tvers av sektorer og nivåer. Vår viktigste oppgave er å løfte frem fremtidens ledere.

36 SYNDEBUKKSTEMPLET

Hver femte tillitsvalgt har opplevd mobbing og trakassering på arbeidsplassen. Stadig oftere må Ledernes rådgivere ta tak i konflikter.

40 ET FRISTED OG EN NY START

Mødre presenterer Abrigo utvikler seg videre. Et eget prosjekt for å jobbe med holdninger til unge gutter og menn i lokalmiljøet skal forme en ny generasjon.



45 Etc.

Bil / Apps / Bøker

De tøffe og smarte småbilene

Tingenes internett

Bøker som gjør deg bedre

52 Smart

Arbeidsliv / Jus / Forsikring

Michaels mareritt

Slik forsikrer du inntekten din

Konkurransesklausuler



Følg oss på:



Instagram: Lederne



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



LinkedIn.com/
company/lederne

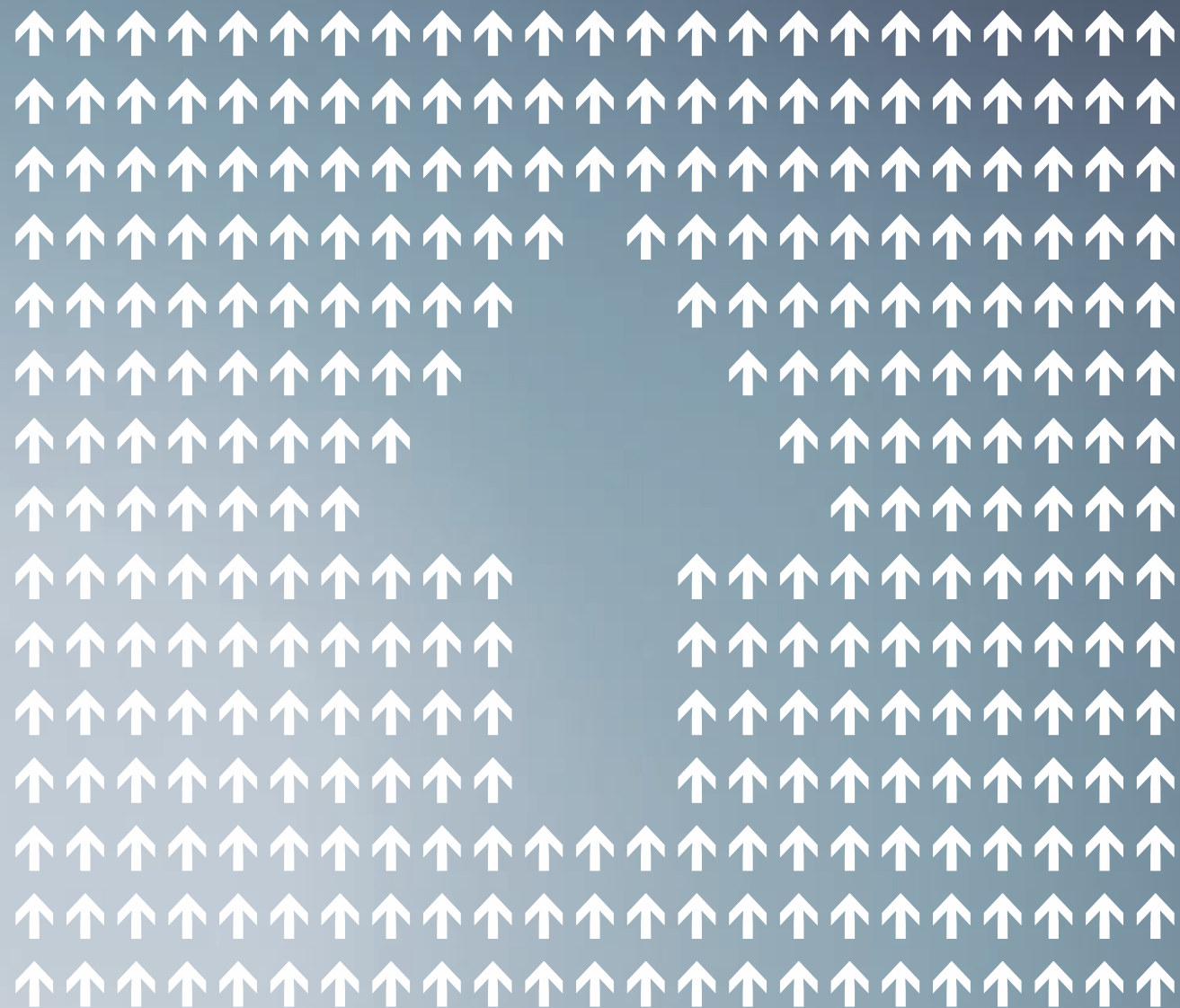
Ledelse på fire hjul.



Mercedes-Benz

Das Beste oder nichts.

Nye C-Klasse Coupé. Fra kr 435.400,- inkl. lev. Oslo.
Drivstofforbruk blandet kjøring 0,53-0,89 liter pr. mil. CO2-utslipp: 122-209 g/km. Importør: Bertel O. Steen AS. www.mercedes-benz.no



For deg som går foran

Allerede har over 17 000 ledere og betrodde ansatte i vel 1200 bedrifter valgt Lederne som sin fag- og interesseorganisasjon.

Vi er der for å hjelpe deg med dine rettigheter, lære deg faget som leder og støtte deg i arbeidet på jobb.

Vi er organisasjonen for deg som bærer ansvar, og som går foran.

Les mer om fordelene på [lederne.no](https://www.lederne.no)

front

| NYHETER | VITENSKAP | TRENDER | STATISTIKK | MENNESKER |

Unge har tro på fagforeningene

Ungdom mener fagforeninger sikrer god lønn og trygge arbeidsvilkår. Det viser en fersk undersøkelse fra Arbeidsforskningsinstituttet og UNIO.

RAPPORTEN «Fremtidsdebatten – retningsviser for arbeidslivet» er basert på en årlig analyse som skal gi kunnskap om ungdommers og norske arbeidstakers valg, holdninger og verdier. Målet er å sette søkelyset på sentrale problemstillinger for velferdssamfunnet og arbeidslivet ved å diskutere veivalg for fremtiden. Ungdommer skaper fremtiden, og deres syn på utdanning og yrkesvalg er derfor viktig for debatten. I undersøkelsen svarer 73 prosent av ungdommene at de er helt eller delvis enige i at fagforeninger er viktige for å få god lønnsutvikling. 63 prosent er enige i at uten fagforeninger ville ansattes arbeidsforhold vært mye verre enn de er i dag, og 70 prosent mener det vil være svært, eller nokså viktig å fagorganisere seg i en framtidig jobb.

– Vi presenteres ofte en forestilling om at ungdommer er kravstore og individualistiske. Derfor er det spennende at denne undersøkelsen viser at de klassiske verdiene består og fortsatt er viktige for ungdom, forteller medlem i Lederne og representant fra Unge Lederne, Simen Steigedal.

Kilde: Unio

Illustrasjon: iStock



Slik blir hjemme-kontoret bedre

STUDIER VISER AT ANSATTE ER MER FORNØYDE NÅR DE HAR MULIGHET TIL Å JOBBE HJEMMEFRA. MED DISSE TIPSENE FUNGERER ORDNINGEN MED HJEMMEKONTOR ENDA BEDRE.

Illustrasjon: Illustration of a person working at a desk with a laptop and a smartphone, representing home office productivity.

MED DAGENS TEKNOLOGI er det enkelt å jobbe hjemmefra, enten på fast basis eller når man føler behov for det. En studie fra Association for Psychological Science slår fast at ansatte er mer fornøyde på jobb, mindre stresset og gjør en bedre jobb når de har mulighet til å jobbe hjemmefra. Men det finnes noen enkle tips og råd for å få ordninger med hjemmekontor til å fungere enda bedre.

Riktige verktøy
Videokonferanse fungerer bedre enn vanlig konferansesamtaler når folk befinner seg på ulike steder. Å få et ansikt på dem man snakker med er viktig for å bygge relasjoner, og det holder engasjementet levende i diskusjoner. Samarbeidsverktøy som Lync, Google Hangouts, Skype, Slack eller liknende programmer, som muliggjør simultant samarbeid i tillegg til dialog, er også nødvendig når folk jobber fra ulike lokasjoner.

Levende relasjoner
Relasjoner på arbeidsplassen er noe som vanligvis vokser frem etter som man treffes på jobb hver dag. For den som jobber mye hjemmefra er det viktig å ikke bare bli et navn som dukker opp på skjermen fra tid til annen. Som leder kan det være lurt å huske på å chatte litt personlig i blant, på samme måte som du ville gjort ved kaffemaskinen.

Tilgjengelighet
Det er ikke alltid lett å dra en tydelig grense når det bare er noen meter mellom kontorpulten og sofaen. For den som sitter på hjemmekontor er det viktig å være tydelig i forhold til arbeidstidene dine, slik at sjefen og kollegene vet når du er på jobb og når du har fri. Et enkelt tips er å regelmessig oppdatere statusen din i dialogverktøyene.



Kilde: ComputerSweden Foto: iStock

Tidstyver

JAKTER DU PÅ TIDSTYVER i organisasjonen din? Tidstyver kan være utdaterte eller lite hensiktsmessige regelverk, tungvinte prosedyrer eller problemer med IT-systemer. Felles for tidstyvene er at de stjeler tid fra dyktige medarbeidere, og resulterer i at det blir mindre tid til å løse viktige oppgaver. Å identifisere og fjerne tidstyver bør ikke ses som et prosjekt, men en arbeidsform med mål om å kontinuerlig fornye og forbedre organisasjoner.

Kilde: leder.no



Slik holder du effektive møter

Du sitter ved bordet, men tripper for å komme deg ut og fortsette med dagens arbeid. Etter møtet er du usikker på hva dere kom frem til, og om det ble tatt noen avgjørelser. Og hvem skulle egentlig gjøre hva etterpå? Høres det ut som en kjent situasjon? Her er noen tips for å holde effektive møter:

1
Gode og effektive møter bør resultere i beslutninger.

2
Avklar målet med møtet, og vær tydelig i møteinnkallelsen. Lag en dagsorden.

3
Spør deg selv om alle må være med på hele møtet. Hvis ikke legger du opp møtet slik at folk kan komme og gå til utvalgte deler.

4
Be deltakerne forberede seg før møtet. Send ut info og linker på forhånd.

5
Tenk ut av boksen. Må møtet holdes rundt et bord? Kan det holdes stående ved et whiteboard eller mens dere går en tur?

Kilde: altomledelse.dk

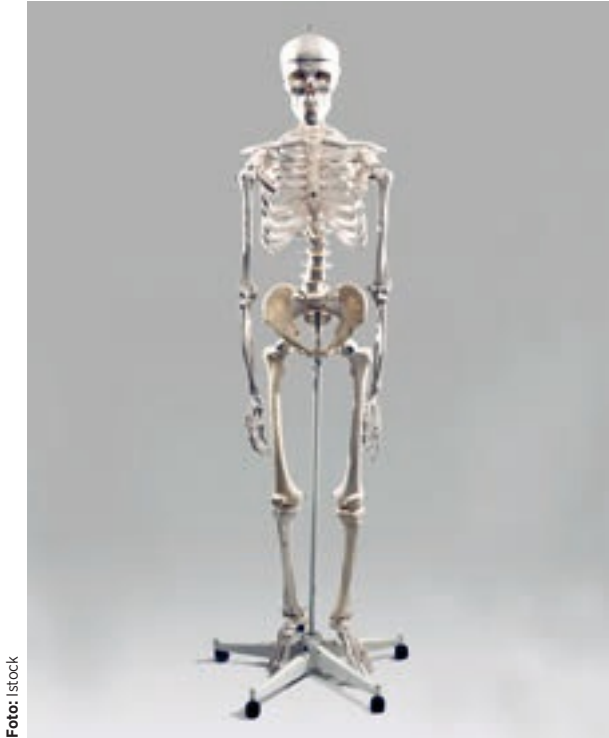


Foto: iStock

De vanligste årsakene til sykefravær

SEKS AV TI legemeldte sykefraværsdagsverk skyldes muskel- og skjelettplager og psykiske plager. Muskel- og skjelettplager er omtrent like utbredt i dag som for tjue år siden, og det er ingen holdepunkter for at forekomsten av psykiske plager og lidelser verken har avtatt eller økt i Norge i løpet av de siste tiårene. Nærmere halvparten av alle som rapporterer om slike plager, oppgir at plagene helt eller delvis skyldes jobben. Dette kan bekreftes av internasjonale og nyere norske studier, som viser at både psykososiale og mekaniske faktorer i arbeidsmiljøet spiller en vesentlig rolle.

Kilde: Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2015, Nasjonal overvåking av arbeidsmiljø

Illustrasjon: Illustration of a person sitting at a desk with a laptop, representing a home office setup.

Utro tjenere

30 PROSENT AV BEDRIFTENE i en stor norsk undersøkelse, har avdekket utro tjenere blant egne ansatte. Det er mest utbredt i bransjer som hotell/restaurant, offentlig administrasjon, transport og varehandel.

Kilde: Kriminalitets- og sikkerhetsundersøkelsen i Norge 2015 (KRISNO)



Hva er et godt arbeidsmiljø?



Ellen Therese Nodland
maskinfører, Titania AS

For meg betyr et godt arbeidsmiljø at det er en god tone mellom arbeidskollegene. Og så er det viktig at man blir hørt av lederen.



Alf Magne Flønes
anleggsleder, Veidekke

For meg kjennetegnes et godt arbeidsmiljø av åpenhet og ærlighet. Det er viktig for å skape et godt tillitsforhold mellom medarbeidere.



Joakim Hansen
driftsleder jernbane, Sydvaranger Gruve AS

Godt arbeidsmiljø er gjensidig respekt og god takhøyde der alle kan komme med sine meninger. God tone blant kolleger og mellom ledere og arbeidere. Godt arbeidsmiljø handler også om å ha klare retningslinjer og felles forståelse om mål og oppgaver.



5 ting du bør unngå i ny jobb

Som ny på jobben er det ingen som forventer at du skal gjøre alt riktig med en gang. Likevel er det noen tabber du helst bør unngå.

Ikke prøv å være superstjerne med en gang. Selv om du ønsker å gjøre et godt inntrykk er det ikke nødvendig å spille på superstjerne-strengene med en gang. Selv om sjefen sikkert vil vite hva du går for er det ingen som liker en altfor skråsikker kollega som setter alle de andre i skyggen.

Ikke la være å stille spørsmål. Alle forstår at du ikke vet alt med en gang. Spør hvis du er usikker på noe; det er bedre å stille spørsmål enn å gjøre unødvendige feil som må fikses i etterkant.

Dessuten setter de fleste pris på å være til hjelp.

Ikke ta på deg for mye. Selv om du vil vise engasjement bør du være forsiktig med å love for mye. Det er bedre å si at du ikke har kapasitet akkurat nå enn å ta på deg oppgaver du ikke får gjort. Det kan føre til at dine kolleger ikke får levert i tide, noe som igjen kan skape mistillit til deg.

Ikke lat som om du forstår. Å bløffe om hva man kan eller forstår blir lett avslørt. Bruk heller

statusen som "nyansatt" aktivt, og vær åpen på hva du kan og hva du trenger å lære mer om.

Ikke involver deg i kontorsladder. Det vil ofte være kontorsladder og ting som ansatte er misfornøyde med. Å ha et åpent sinn er viktig i starten. Det betyr at du ennå ikke er påvirket av sladder, konflikter og fordommer. Vern om denne statusen. Det kan hjelpe deg å bygge integritet fremover.

Kilde: gratispåfyll.no/Adecco

Stillesitting er farlig for helsen

Målinger viser at voksne nordmenn er i ro eller sitter stille omtrent 60 prosent av våken tid. Helsemyndighetene advarer nå for helseisikoen.

Det er godt dokumentert at stillesitting er en selvstendig risikofaktor for generelt dårlig helse, og sykdommer som type 2-diabetes og hjerte- og karsykdommer. Mange er ikke klar over hvor mye av dagen de tilbringer stillesittende. Generelt tror vi at vi sitter mindre enn det vi faktisk gjør. Målinger viser at voksne nordmenn bruker drøyt 60 prosent av våken tid i ro eller stillesittende. Her er noen enkle tips til mer bevegelse i hverdagen:

- Gå eller sykle istedenfor å kjøre bil der det er mulig
- Ta en pause og bryt stillesittingen i løpet av dagen og kvelden
- Reduser tiden sittende foran skjerm som pc, nettbrett, tv og mobil
- Skal du møte noen? Start gjerne møtet med en liten gåtur
- Tilrettelegg for hev-og senkepult på arbeid, og møterom med ståbord
- Ta kortere ståpauser i møter
- Drikk mer vann – ta korte pauser for å hente vann
- Stå og gå når du prater i telefon

Kilde: hels norge.no

7 steg for å gi nyansatte en god introduksjon

Med en gjennomtenkt introduksjonsplan får du nye medarbeidere fortere på banen, og gjør dem selvstendige og effektive raskere.

Utse en ansvarlig

Som nærmeste sjef har du hovedansvar for introduksjonen. Men ved å delegere ansvar til en annen medarbeider gir du denne personen en mulighet for utvikling samtidig som den nyansatte får en fadder eller coach.

Legg en plan

Å bli kjent med en helt ny bedriftskultur tar tid. Derfor bør et introduksjonsprogram også strekke seg over en lengre periode – kanskje et helt år.

Ta en gjennomgang av alle systemer

Bruk god tid på en grundig gjennomgang av systemer, verktøyer og kilder til informasjon. Alt av nødvendig utstyr: telefon, datamaskin og e-post, bør være på plass.

Lag en følge-med-plan

Sørg for at den nyansatte får bli med i kundebesøk, interne og eksterne møter, og andre relevante samlinger. Dette er både nyttig for opplæringen, men også for å bygge relasjoner til de andre kollegene.

Still krav

En nyansatt er som regel nysgjerrig. Du kan derfor gjerne stille krav helt fra starten om at vedkommende leser seg opp på forretningsplan, årsrapporter eller tar relevante kurs.

Gi kontinuerlig feed-back

Ta deg tid til regelmessig dialog. Spør hvordan det går, svar på spørsmål og gi feedback. Ta heller korte møter ofte enn lange møter sjelden.

Følg opp

En nyansatt ser bedriften med friske øyne. Ta vare på konstruktive tanker ideer og tips.

Kilde: chef.se



Foto: Istock

Musikk reduserer stress

Mye tyder på at musikk har innflytelse på helsen. To kanadiske psykologer har gått gjennom over 400 publiserte studier av musikk og helse. I flere av studiene fant forskerne at nivåene av stresshormonet kortisol ble senket betraktelig når forsøkspersonene lyttet til musikk. Forskerne konkluderte med at musikk kan bidra til å redusere stress, beskytte mot sykdom og håndtere smerte. Musikk setter i gang prosesser i hjernen som i sin tur regulerer puls, blodtrykk, kroppstemperatur og muskelspenninger. Forskerne fant også flere studier som tyder på at belønningshormonet dopamin frigjøres når man lytter til musikk.

Kilde: forskning.no

Mental trening

FORSKERE ANSLÅR AT mennesker tenker et sted mellom 12 000 og 50 000 tanker hver eneste dag. Men det mest oppsiktsvekkende funnet var likevel at de fleste tankene vi tenker er negative. Heldigvis kan sinnet, på samme måte som kroppen, trenes opp og bli sterkere. Om man studerer de fleste gullmedaljevinnere fra OL og VM gjennom tidene, vil man oppdage at de har et fellestrekk: de har alle en sterk psyke og stor indre drivkraft til å snu negative tanker til positive.

Kilde: treningstips.org

Kriminalitet i næringslivet

I en undersøkelse ble 2500 ledere og sikkerhetsansvarlige, i private og offentlige virksomheter, spurt om omfang av og synspunkter på kriminalitetsforhold i næringslivet. I rapporten avdekkes det blant annet:



Fakturasvindel
70 prosent har opplevd forsøk på fakturasvindel.

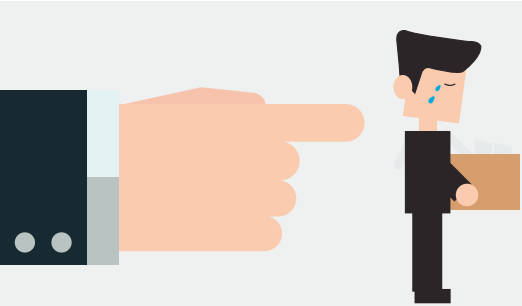


Unndragelse
42 prosent i bygg- og anleggsbransjen mener det er liten risiko for å bli oppdaget av skattemyndighetene dersom man unndrar skatter og avgifter.



Korrupsjon og prissamarbeid
10 prosent kjenner til at det forekommer korrupsjon i sin egen bransje.

Kilde: Kriminalitets- og sikkerhetsundersøkelsen i Norge 2015 (KRISNO)



Én av fire frykter for jobben

NORSKE ARBEIDSTAKERE frykter for jobbene sine, i følge en undersøkelse utført på vegne av Manpower. 22 prosent mener at det er svært eller ganske stor fare for at jobben deres vil bli rammet av nedbemanning eller nedleggelse. I privat sektor er det hele 32 prosent som frykter for jobben, mens 26 prosent i offentlig sektor svarer det samme.

Kilde: WorkLife undersøkelse okt 2015, Opinion/ManpowerGroup

FORKLARING PÅ HVORFOR MAN IKKE GÅR NED I VEKT

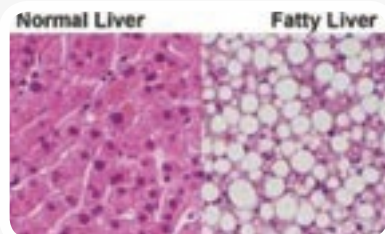
Ny forskning viser at fett i leveren, såkalt fettlever, kan være årsak til at det er vanskelig å gå ned i vekt. Overraskende viser det seg at opp i mot 9 av 10 overvektige plages av dette. Fett i leveren minsker leverens aktivitet og effektivitet, og det går ut over forbrenningen din.

Foto: Peopleimages · Stockphotomedia · New Nordic

I motsetning til mengden av slankeprodukter på markedet, virker Active Liver spesifikt ved å støtte lever- og galle-funksjonen. Fordelene med dette er at det støtter stoffskiftet og fettforbrenningen, - det motvirker at spesielt sukkerstoffer omdannes og lagres som fett i leveren, - og det støtter nedbrytningen av fett i leveren.

OND SIRKEL

Normalt skyldes fettlever en opphopning av fett i leverens celler på grunn av usunn livsstil. Det er gjerne en ond sirkel, fordi sukkerstoffer har lettere for å hope seg opp i leveren når man er overvektig. Fett i leveren betyr at man blir dårligere på å forbrenne maten som man spiser. Derfor er Active Liver en fantastisk daglig "vitamintablett" til deg som lever litt for godt og som gjerne vil gå ned i vekt.



God mat og deilig vin setter sine spor med tiden, spesielt rundt mageregionen. Tretthet og mangel på overskudd kan være typiske tegn på at leveren er overbelastet. Dårlig fordøyelse er også et vanlig tegn.

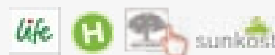
LEVERENS ROLLE OG FOBRENNING
Leveren er det mest energikrevende organet du bærer på, bortsett fra musklene. Derfor er den også viktig for fettforbrenningen, - og vekt-kontrollen.

I hvile er leveren det mest fettforbrennende organet, og det ville være synd å ikke utnytte denne kapasiteten. En av de faktorer som påvirker leverens forbrenning mest, er alkohol. Om du har alkohol i blodet velger nemlig dette organet å bruke det som brensel i stedet for fett.

Uansett om alkoholen i seg selv ikke omvandles til fett av betydning, kommer den til og stenge av fett-forbrenningen så lenge den finnes i blodet. Det samme gjelder for sukker. Leveren stimuleres av proteinrik kost. I våre forfedres kost, kom ca 33 % av kaloriinntaket fra proteiner. I dag er det kun 15 %. Heldigvis er det ikke kun proteiner, som kan stimulere leverens funksjon.

Active Liver gir hjelp til et velfungerende lever-/galle-system, og støtter nedbrytningen av fett. Fordøyelsen blir også stimulert.

Active Liver fås kjøpt her:



New Nordic; tlf. nr.: 69 25 73 00

KAN MAN ENDRE NOEN (U)VANER? LEV SUNNERE - og kom i form



Prøv Active Liver - det er enkelt! Det er en tablett daglig, og som utelukkende består av naturlige urte-ekstrakter. Active Liver vil gi deg en god start på en sunnere livsstil.



RASKT OG ENKELT

Så lenge leveren er overbelastet, kan det være veldig vanskelig å gå ned i vekt. Active Liver vil kickstarte kuren! Active Liver gir hjelp til et velfungerende lever-/galle-system, og støtter nedbrytningen av fett. Fordøyelsen blir også stimulert.

folk

| JYPLINGEN | RINGREVEN | PORTRETET: SJUR DAGESTAD |

Jyplingen TRIVES I EKSTREME MILJØER

I fire år pendlet Terje Larsen (33) mellom Odda og Kirkenes. Og så, rett før jul gikk bedriften hans, Syd-Varanger Gruver AS, konkurs. Men Terje gir seg ikke.

Hvordan begynte det?

Jeg hadde fagbrev i kjemi/prosess, og var selger for Würth Norge i Odda. I 2009 fikk jeg jobb i Syd-Varanger Gruver. Jeg tok fagbrev i produksjonsteknikk, og ble leder for en avdeling med åtte ansatte og én lærling. Jeg pendlet i fire år, og var to uker på jobb og tre uker hjemme i Odda.

Og før jul var det slutt?

Ja, det er trist for hele Kirkenes-samfunnet. Fire hundre personer ble direkte involvert, og totalt går konkursen ut over 1500, inkludert underleverandører. Kirkenes har 10 000 innbyggere, så konkursen er dramatisk. Jeg har fått meg en midlertidig jobb som maler, og har planer om å ta mer utdanning.

Trives du i lederrollen?

Ja, jeg trivdes veldig godt i Sør-Varanger. Følte at jeg fikk respekt uten å briske meg eller prøve å være tøff. Gruvemiljøet kan jo være røft, men jeg føler

at jeg får respekt fordi jeg har kunnskap og kan jobben min.

Dine sterkeste sider?

Jeg er rolig, og har et relativt stabilt humør. Eksploderer ikke selv om ting ikke går som det skal. Jeg vet at jeg kan jobben min, lar meg ikke så lett vippe av pinnen, og jeg takler stress godt.

Hva motiverer deg?

Når jeg ser at de ansatte gjør sitt aller ytterste, blir jeg motivert selv. Det er viktig for meg å få dem til å føle at de betyr noe, får til noe og trives på jobb. Når jeg får høre at folk trives, trives jeg selv også.

Blir du i Kirkenes?

Jeg flyttet hit for tre år siden og har samboer her, men jobbmarkedet er begrenset, så vi får se. Jeg trives godt, Kirkenes har den mest ekstreme naturen i Norge. Den er stor og uberørt. Det passer meg bra, ettersom det stort sett blir jakt og fiske på fritiden.

RINGREVEN

En spontan østerdøl

Ingvar Brandsnes er en typisk østerdøl. Spontan bare han får tenkt seg om. Han føler seg privilegert fordi han lager det andre ikke lager, og fordi han etter mange år i yrket fremdeles får utfordre seg i å tenke nytt og annerledes.

tekst BERNT ROALD NILSEN foto HAMPUS LUNDGREN

Du feirer 25-årsjubileum som medlem av Lederne i år?

Ja, det er vel omtrent 25, så vidt jeg husker. Jeg er eneste medlem i bedriften min, Jømna Brug AS, og har vært sekretær i styret i den lokale avdelingen på Elverum i mange år. Vi har vært den samme, gode gjengen i foreningen i flere år, og har holdt aktivitetsnivået på et akseptabelt nivå hele veien. Her jeg jobber nå er det hektisk, og ikke alltid så enkelt å få tid til møtevirksomhet. Det gjør også at det ikke er så enkelt som jeg skulle ønske å verve nye medlemmer.

Hva har det trofaste medlemskapet i Lederne gitt deg?

Jeg tror stikkordet er *forsikring*. Ikke bare gunstige, økonomiske forsikringsordninger når det gjelder bil, hus og innbo, men også forsikringen om at hvis noe skulle skje på jobben, har jeg en stø og sterk organisasjon i ryggen. Den bransjen jeg jobber i, er ikke en av de største blant medlemmene av Lederne, men behovet for en sterk fagforening i ryggen er i prinsippet den samme som hos for eksempel oljearbeidere.

Du er det du selv kaller en teknisk funksjonær?

Ja, jeg kan vel ikke kalle meg leder, jeg leder knapt nok meg sjøl. Jeg er teknisk tegner, og stortrives med det. Etter mange år med teknisk tegning av campingvogner i Bjølseth Caravan, begynte jeg i Jømna Brug AS, litt sør for Elverum, i 2006. Dette er en moderne dørfabrikk som har investert i høyteknologisk produksjonsutstyr, og her blir jeg vel til jeg går av. God trivsel på jobben er en viktig grunn til at jeg blir her.

Du har opplevd ulike ledere i løpet av karrieren?

Å ja, jeg har sett gode og dårlige ledere på nært hold. Ledere som er rekruttert fra golvbet, men som aldri burde ha sagt ja. Og ledere som ikke fungerer fordi de aldri har vært på golvbet. Når det er sagt, har jeg



INGVAR BRANDSNES

ALDER

59 år

BOSTED

Elverum

STILLING

Teknisk tegner

MEDLEM AV LEDERNE SIDEN

1991

også opplevd gode ledere, som forstår hva det er å ta vare på og legge til rette for de ansatte, ikke minst ledergruppen i Bjølseth Caravan for flere år siden. Det er viktig for meg å legge til at jeg heldigvis aldri i mitt arbeidsliv har opplevd det som kalles «verstinger» når det gjelder lederskap.

Tanker om godt lederskap?

Å være lydhør for innspill fra ansatte er en god lederegenskap, uansett hvilket nivå du er leder på. Det er dessverre for mange ledere som overkjører uten å ta tilbakemeldinger fra de ansatte. Og så er det selvfølgelig viktig å fortelle de ansatte hvor lista skal ligge. Så får det være de ansattes oppgave å jobbe for at resultatet i bedriften blir så bra som mulig.

Hva er drømmejobben din?

Den jobben jeg har nå i Jømna Brug AS. Jeg gjør noe jeg kan og føler meg trygg på, i en moderne dørfabrikk som egentlig ble etablert i 1900. Her lager vi dører andre ikke lager, akkurat slik kunden ønsker. Jeg tegner for eksempel dekor som brukes i produksjonen av historiske dører, og må blant annet ta hensyn til Byantikvarens regler når vi leverer dører til bygninger som Slottet og Akershus Festning.

Fortsatt full trøkk på jobb?

Ja, jeg prøver å holde koken, og sliter absolutt ikke med jobben. Det handler om å trives med det du gjør, å ha en interessant jobb. Min jobb er ikke ensformig og rutinepreget, jeg får hele tiden nye, spennende utfordringer når jeg skal tegne skreddersydde produkter, for eksempel å tegne dører i over hundre år gamle bygårder som skal tilfredsstillende brannkrav i en ny og moderne tid. For meg er ikke jobben som teknisk tegner *same procedure as last year*. Her i Jømna Brug handler det om å produsere dører litt utenom det vanlige, så her gjelder det å tenke nytt og annerledes hele tiden! ←



Å være lydhør for innspill fra ansatte er en god lederegenskap, uansett hvilket nivå du er leder på.

Entreprenørens evangelium

– Den gode følelsen av å være på rett hylle. Den jævlig gode følelsen. Det gnistrer et sted bak Harry Potter-brillene når Sjur Dagestad sier det.

tekst BERNT ROALD NILSEN *foto* HAMPUS LUNDGREN



//

Takk og lov, vi har jo bare godt av krisa! Nå handler det om å få ræva opp av sofaen!

«**A**ltfor mange sier ja i stedet for å velge bort. Uten å tenke på om de havner på rett hylle. Finn hylla di. Rett mann på rett sted er en floskel, men en god en, sier Sjur Dagestad, og tar seg ei bønne. Møkkabønner fra det nittende århundre. Så fortsetter fyrverkeriet. Det er ikke et forfengelighetens fyrverkeri, tiradene er kjemisk fri for de påfuglordene man ofte er utsatt for på konferanser. Det er rett på sak. Han kjører den verbale kniven helt inn. Smatter på den nevnte bønnen. Gud bedre. Sjur Dagestad er virkelig mann for sitt evangelium!

Sprakk på femten

– Jeg valgte til slutt bort det å være daglig leder. Forsto etter hvert at ledelse er en profesjon jeg personlig ikke er bekvem med. Jeg har vært utsatt for mange ledere som burde gjort det samme. Jeg liker å lede prosesser og prosjekter, men å lede mennesker? Jeg ville ikke bruke åtti prosent av tiden min på den typen ledelse. Jeg trodde jeg mestret ledelse da jeg var innovasjonssjef i Tomra med tjue ansatte i avdelingen min.

Men?

– Du sprekker på femten, sa en kollega. Han fikk rett. Jeg er full av beundring for alle de gode lederne jeg har møtt i arbeidslivet, og ser faktisk ikke på min inkompetanse som et nederlag. Tvert imot, sier Dagestad.

Jeger og professor

Jeg har audiens i heimen til altmuligmannen. Ble møtt i døren av en eske med de nevnte bønnene. Omgitt av et par hundre Laterna magica, brukt i Italia på 1600-tallet for å lage levende skyggebilder. Sjur Dagestad har en kronisk diagnose. Han er jeger og samler, og har altså lagt sin elsk på disse tryllelyktene, som også ble brukt til åndefremvisning på 1800-tallet.

De siste årene har han selv manet frem morgendagens ånder på utallige scener rundt om i Norge. Han skulle bli geolog og historiker, kanskje arkeolog. Han ble altmuligmann og professor. På veien dit ble han landets yngste fyringsmontør, lastebilsjåfør, fjellklatrer, skulptør og doktor i turbulensmodellering. For ikke å snakke om



Sjur Dagestad



STILLING
Innovasjonsevangelist og professor

ALDER
54

FØRSTE LEDERJØBB
Hovedtillitsmann for 600 mann på Gardermoen Flystasjon i 1981

innovasjonsdirektør og forskningssjef. En universal-genial fyr, ifølge folk som står ham nær. Nå jobber retorikeren for sitt elskede innovasjonsselskap Innoco. Mye av jobben handler om å sette lederhjerter i brann.

Gikk en faen i meg

La oss rykke frem til starten. Sjur var en miks av rappkjefta Voss og trauste Brumunddal, og vokste opp på Grünerløkka før han som 6-åring flyttet til det trauste. Faren var smed i den tradisjonsrike familiebedriften Dagestad Mekaniske Verksted, så Sjur fikk med andre ord inn det mekaniske intravenøst. Han slet derimot med å komme inn på det som da var NTH, og landet på Høgskolen på Gjøvik.

– Det gikk en faen i meg, og jeg gikk ut med topp karakterer og valgte på øverste hylle på NTH. Jeg fant medvind i motvind. Forsto at skal jeg gjøre noe, må jeg gjøre det selv, det er nok av folk som surfer for kvart maskin. Jeg innså at det handler om livet mitt, og at jeg faktisk bare har ett, sier Dagestad og fyller på med mer mokka.

Har godt av krisa

– Det er sånn jeg er. Da jeg kom inn på NTH på det fjerde forsøket, hadde jeg igjen den følelsen. Blei skikkelig forbanna. Skulle vise verden at nok var nok. Jeg ble som en tiger som går til angrep. Et kjent ordtak sier jo at når forandringens vind blåser, søker noen ly, mens andre bygger vindmøller. Jeg hører definitivt til siste kategori. Nå har vi en krise, oljeprisene stuper og vi er nødt til å tenke innovativt. Takk og lov, vi har jo bare godt av krisa! Det handler om å få ræva opp av sofaen, smiler professoren.

Igjen kommer han inn på ledelse. Landet er i omstilling. Den digitale revolusjonen er i full gang. Det handler om å remikse arbeidsmåter og forretningsmodeller. Å skalere ned på noen områder, og tørre å satse på andre. En utfordrende kombinasjon. Selv er han god på noe, middelmådig på noe annet. En jeger, som sagt. Ikke en forvalter. En gründer, ikke en driver. Og én ting kan du være sikker på. Entreprenør Sjur Dagestad er lett å leke med, og trives når han har det gøy. →

For ledere bør det handle om å få ansatte til å kjøre fortere enn seg selv.

//

Altfor mange sier ja i stedet for å velge bort.
Uten å tenke på om de havner på rett hylle.

Vil flytte verden

Å avkonstruere gamle forestillinger, enten det gjelder ledelse eller innovasjon. Å bryte ut av vante tankemønstre. Det er budskapet når han setter hjerter i brann på ledersamlinger. Alt basert på personlige erfaringer og opplevelser. Han er en av de aller mest etterspurte, holder over hundre foredrag i året for private og offentlige aktører. De siste årene har han vært med på å etablere et titalls selskaper, noen til himmels, andre ad undas. Drivkraften er enkel, Sjur vil flytte verden ved å sette seg mål med pels på.

– Kan du tenke deg noe verre enn å hvile på laurbær? Jeg er vokst opp uten laurbær. På kjøkkenbordet lå regnskapet for familiebedriften på kjøkkenbordet 50 uker i året. Det var aldri snakk om å ta seg fri, jeg så stort sett ryggen på foreldrene mine. Det er dette drivet som kjennetegner virksomheter som overlever. For det første å være på hugget. Alltid på jakt etter bedre prosesser. I tillegg å være våken for virksomhet som gir muligheter. Sist, men ikke minst, å fjerne eller redusere det du ikke skal drive med. For å få til det, handler det om enda mer enn kunsten å lede. Du må også forstå kulturen i den bedriften du jobber for, sier han.

26 år med innovasjon

Det er fornyelse han egentlig brenner for, innovasjon handler jo om å fornye seg og finne løsninger så gode at andre vil bruke dem. Han har jobbet med faget i 26 år, og har en klar melding til alle ledere.

– Det er lederes fordømte plikt å legge til rette for innovasjon. I altfor mange bedrifter har ledere samme rolle som politibilen som lager kø på motorveien. Sjåfører som er gode for 200 km/timen legger seg pent og pyntelig i 80. Det samme skjer med bedrifter som stagnerer, de ansatte tør ikke å gi gass fordi miljøet ikke innbyr til det. For ledere bør det handle om å få ansatte til å kjøre fortere enn seg selv. I trafikken blir

du straffeforfulgt, så der er det fullt forståelig at du legger deg i kø. Men i en bedrift, der poenget er å gi jernet for bedriften?

I 1994 vant Sjur Dagestad og kollegaen Tom Ødemark Reodorprisen for utviklingen av en fakkeltenner, som har omsatt for et par milliarder kroner til oljeindustrien. Innovasjon handler jo om å omsette kunnskap til penger. I motsetning til forskning, der penger kan utvikle kunnskap. Kanskje ikke så rart at næringslivet kaster seg rundt halsen på mannen?

– Problemet er at folk ikke tenker innovasjon før det er for sent. Selv om de vet at de skal ta høyde for det i gode tider. Det er den samme greia med ledere som ikke tør å sette seg hårete mål. De lander på kulen, sier han, idet vi begge innser at vi har tømt den gode, gamle, gule esken.

Passe karismatisk

På veien ut sier han at han er en «burner». Han har vært på festivalen Burning Man i Nevada fire ganger sammen med sine innovative venner. Han prøvde seg også som frimurer, men det ble for drøyt. Så får jeg en barnebok i hånden, gitt ut på eget forlag, sprengfull av humor. Deretter kortversjonen om da han fikk med seg 150 norske innovatører på klyngeskriving.

Så blir han alvorlig, og forteller om noe som skjedde i høst. På vei til jobb syklet han ned en annen syklist. Heldigvis gikk det bra med den andre syklisten. Sjur Dagestad selv våknet i ambulansen.

– Ekspertene sier jeg skal bli 100 prosent restituert, og jeg er på vei.

Når Sjur Dagestad sier noe så tror man på det. Han rekker frem et visittkort.

«Sjur Dagestad, innovasjonsevangelist.»

Hva ellers. ←

5 KJAPPE

1 Hvilken leder skulle du gjerne ha byttet jobb med?

Jeg tror det må bli Thomas Alva Edison. Jeg er svak for oppfinnere, tenk å holde på med det han jobbet med! Han glødet for jobben sin, og blir kanskje regnet som verdens mest berømte oppfinner.

2 Hvilken bransje skulle du gjerne ha jobbet i?

Jeg er glad i å skrive, ga ut Martin og blemaskinen i 2012 og holder på med min andre barnebok Det grusomme som skjedde bak kongens kjøleskap. Forlagsbransjen ser ut til å være et spennende sted, så der kunne jeg tenke meg å være.

3 Hvilken egenskap skulle du gjerne ha vært foruten?

Den var ikke enkel. Kanskje nettopp det at jeg ikke klarer å bestemme meg for hvilken? Jeg driver jo med alt mulig, og har bruk for alle de egenskapene og ferdighetene jeg er i besittelse av.

4 Når overrasker du deg selv?

Av og til på idrettslige aktiviteter. Jeg er en ivrig syklist, det gir meg stor glede og nytte. Men jeg er ikke like god i en del andre idretter. Da jeg skulle lære å svømme, overrasket jeg meg selv. Jeg økte fra 50 meter til 5 kilometer svømming bare på en uke!

5 Hvor mange ganger avviser du samtaler eller sletter uleste eposter i løpet av en dag?

Innboksen min er som regel litt for full, så jeg sletter nok altfor mange uleste eposter. Til gjengjeld avviser jeg aldri inngående telefonsamtaler. Man vet aldri hva det kan føre til.

Følg oss på sosiale medier



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



Linkedin.com/
company/lederne



Instagram: Lederne



fokus

TEMA | DEBATT | KRONIKK | SAMFUNNSANSVAR

8 av 10 sier NEI til svart arbeid

I EN BEFOLKNINGSUNDERSØKELSE

utført av Skatteetaten ble 1000 personer spurt om hvilket firma de ville ha brukt til å male huset sitt. Begge firmaene var registrert for merverdiavgift og fremsto som seriøse i offentlige registre. Prisen var 45 000 kroner mot 50 000. Nesten alle valgte det billigste firmaet.

Informasjon endret alt

Når forbrukeren fikk vite at firmaet ikke hadde levert momsoppgave på et halvt år, at de skyldte store beløp i skatt, var under etterforskning for skattekriminalitet, eller at de drev sosial dumping, ville kun en liten andel velge det billigste firmaet. De mest avskrekkende argumentene var etterforskning for skattekrim og at de betalte lønninger under minstelønn. Minst reaksjoner fikk informasjon om at firmaet var ilagt tilleggsskatt, hadde forfalt restskatt eller at firmaet ikke hadde egne ansatte. Menn var mer tilbøyelig enn kvinner til å velge den billigste tilbyderer, selv etter at de hadde fått informasjonen, og de under 50 år var mer tilbøyelig enn de over 50 år.

Dette viser at informasjon har en tydelig preventiv effekt mot svart økonomi. Utfordringen er at dette er opplysninger som er lite tilgjengelig. Manglende samordning mellom offentlige registre og taushetspliktsregler er noen av grunnene. <

Kilde: samarbeidsmot svartøkonomi.no



Foto: Redlink

BYGGER NORGE PÅ MINSTELØNN

Tilgangen på fleksibel og billig arbeidskraft fra Øst-Europa har vært løsningen på mange av bygg- og anleggsbransjens produksjonsutfordringer. Men hvordan påvirker den store arbeidsinnvandringen norsk økonomi og arbeidsliv? ➔

tekst MARIA EGELAND foto THOMAS HAUGERSVEEN OG BJØRN CHRISTIANSEN



//

Uten fleksibel og billig arbeidskraft hadde alle investeringene i norsk bygg og infrastruktur forårsaket et enormt inflasjonspress.

JON HORGEN FRIBERG



«**E**U-utvidelsen i 2004 og 2007 medførte at borgere i ti tidligere østblokkland fikk utvidet adgang til å ta arbeid i Norge. I flere av disse landene lå lønnsnivået på mellom en femtedel og en åttendel av det norske, forteller sosiolog og forsker Jon Horgen Friberg. Han har forsket på arbeidsmigrasjon fra Øst-Europa i ti år, skrevet doktorgraden «The Polish worker in Norway» og vært med på å lede et stort samarbeidsprosjekt mellom Fafo og Frisch-senteret om arbeidsinnvandrings konsekvenser.

Aktiv rekrutteringsstrategi

Med bygge-boom og stor mangel på manuell arbeidskraft i Norge, ble strømmen av arbeidsinnvandrere i stor grad drevet frem på grunn av den store etterspørselen. – Vi så tidlig at dette ikke bare handlet om individer som dro til Norge på lykke og fromme, men om norske selskaper med en aktiv rekrutteringsstrategi. Lenge fantes det egne rekrutteringsleirer i Polen, der folk bodde i kortere perioder for å bli testet på ferdigheter og få kort opplæring i norsk byggeskikk. Samtidig ble språkutfordringene som oppstod når polske arbeidere kom til norske byggeplasser ofte løst ved å danne egne polske arbeidslag, med en arbeidsleder som kunne litt engelsk, forteller Horgen Friberg.

Viktig bidrag til norsk økonomi

Plutselig hadde byggebransjen nærmest ubegrenset tilgang til fleksibel og billig arbeidskraft. For mange firmaer ble muligheten til å leie inn arbeidere i stedet for å ansette dem, en fristende løsning på mange produksjonsutfordringer. – Dette førte til en fantastisk byggeaktivitet i Norge, som ikke hadde vært mulig uten arbeidsinnvandrerne. Uten fleksibel og billig arbeidskraft hadde alle investeringene i norsk bygg og infrastruktur forårsaket et enormt inflasjonspress, sier Horgen Friberg, og nevner blant annet nye veier, barnehageløftet og Operaen i Oslo som viktige bidrag til den norske økonomien. – Samtidig finnes det skyggesider. Kanskje først og fremst for ufaglærte nordmenn, nordmenn med lav utdanning og andre innvandrere. Disse gruppene ser ut til å tape på arbeidsinnvandringen. Mange andre tjener

til gjengjeld stort på dette: Fagarbeiderne slipper manuelt og tungt arbeid, spesialistene og ingeniørene får flere oppdrag, og ledelsen tjener penger.

Kortsiktige fordeler

Han advarer likevel mot kortsiktige fordeler og langsiktige ulemper ved innleid arbeidskraft versus faste ansatte. Blant annet søker norske ungdommer seg vekk fra bransjen. Tilsøkingen til byggfagene i vide-regående opplæring falt med over 40 prosent mellom 2007 og 2014, i tett sammenheng med de fagene hvor det er flest arbeidsinnvandrere. Samtidig mister man viktig kompetanse etter hvert som de norske fagarbeidere blir færre, og erstattes med midlertidig arbeidskraft. – Det er ikke nødvendigvis det som er mest produktivt nå som er best på sikt. For eksempel kan enkel tilgang på innleid arbeidskraft utfordre bedrifters vilje til å investere i nytt utstyr og teknologi. På den andre siden ser vi at det skjer innovasjon når det gjelder prosjektstyring, så bildet er ikke helt ensidig, sier Horgen Friberg.

I en gråson

Utfordringer når det kommer til inkludering og integrering gjelder først og fremst hos dem som baserer seg på å innleid arbeidskraft. – De som får spille på A-laget, altså de som blir fast ansatt i norske bedrifter, integreres som regel godt. De jobber for seriøse, norske byggefirmaer og melder seg inn i fagforeningen når de begynner. Helt i andre enden finner vi svart arbeid og useriøse firmaer som opererer uten skriftlige kontrakter. Men det store B-laget, som består av ansatte i underleverandørselskaper og bemanningsbyråer, befinner seg ofte i en gråson. Arbeidsforholdet deres er ikke ulovlig og de utgjør ofte en betydelig del av arbeidskraften på større byggeplasser, men de har langt mindre jobbsikkerhet og kontroll over eget arbeid enn det som har vært vanlig i Norge. Her burde også det offentlige trø til med ordninger som senker terskelen for inkludering i det norske arbeidslivet, sier Horgen Friberg, og nevner bedre ordninger for språkopplæring og systemer for å kunne komplettere fagbrev og sertifiseringer fra utlandet til en norsk standard, som mulige tiltak. →



//

Det er ikke nødvendigvis det som er mest produktivt nå som er best på sikt.

JON HORGEN FRIBERG



//
Det finnes knapt byggeplasser i Norge
som ikke er flerkulturelle i dag.

IWONA KILANOWSKA



//
Tillit er selve fundamentet for et godt samarbeid, og Norge toppe
undersøkelser som handler om tillit i befolkningen.

IWONA KILANOWSKA

→ Etterspørsel etter språkkunnskaper

Det var Margit Sandemo som lokket Iwona Kilanowska fra Polen til Norge. Som trettenåring leste hun bøkene om Isfolket med polsk oversettelse, og begynte å drømme om landet i nord. Hun studerte norsk ved universitet i Gdansk, og var til og med ett år på folkehøyskole i Bergen, før hun fullførte studiene sine i 2004 – samme året som Polen ble fikk EU-medlemsskap.

– Da arbeidsstrømmen mot Norge startet ble det etterspørsel etter folk med språkkunnskaper i både norsk og polsk. Jeg flyttet til Norge og begynte å jobbe som personalkonsulent hos Adecco, forteller Kilanowska.

I dag er hun rådgiver for Byggenæringens Landsforening (BNL) og jobber blant annet med HMS, arbeidsliv og forhandlinger. I tillegg er hun brennende engasjert i det flerkulturelle arbeidslivet.

– Det finnes knapt byggeplasser i Norge som ikke er flerkulturelle i dag. De siste ti årene har arbeidsinnvandringen ført over 160 000 mennesker fra Europa til Norge. En tredjedel av den utførende delen av byggenæringen er personer med utenlandsk opprinnelse, sier Kilanowska.

Handler om tillit

Hun trekker frem samarbeid som selve nøkkelen til trivsel, trygghet og produktivitet, med den norske samarbeidsmodellen som ledestjerne. Samtidig understreker hun at kulturforståelse spiller en viktig rolle.

– Tillit er selve fundamentet for et godt samarbeid, og Norge toppe undersøkelser som handler om tillit i befolkningen. Her svarer 77 prosent at de stoler på andre mennesker. Men i Polen svarer eksempelvis kun 23 prosent det samme. Slike ting påvirker tilliten til både arbeidsgiver, kolleger, fagforeninger og myndigheter. Utenlandske arbeidstakere i Norge kan derfor være skeptiske til ting som handler om tillit, forklarer Kilanowska.

Hun opplever at norske bygg- og anleggsbedrifter gjør mye riktig i integreringsarbeidet, men at de søker etter kunnskap fordi det mangler en god og tilgjengelig oppskrift. Her mener hun det er et stort potensiale for læring fra selskaper som allerede har funnet gode løsninger.

Slik setter du fokus på kulturforståelse

Iwona Kilanowskas råd til ledere på flerkulturelle arbeidsplasser

↓
Lytt, observer og beskriv i stedet for å bedømme

↓
Identifiser egne generaliseringer, stereotypier og filtre

↓
Se individ, ikke gruppe

↓
Ikke gå ut ifra at alle ser verden slik du gjør

↓
Sette av tid til en integreringsprosess med fokus både på forskjeller og likheter

↓
Utfør øvelser for å skape forståelse



Norske ledere er en kompis

Hun forklarer også at den norske lederstilen ikke nødvendigvis er enkel for alle å forholde seg til.

– Norske ledere er kjent for å være kompis. De delegerer oppgaver, og kan også trekke seg tilbake for å spille andre gode. Sjefen spør gjerne «Kan du se på dette?», men det ligger en tydelig beskjed og en forventning i formuleringen. Hvis du er vant til autoritære ledere med klare bestillinger, oppfatter du kanskje ikke at dette er en ordre. Jeg har opplevd at polske arbeidere har gitt tilbakemelding om at de synes norske ledere er vage og at de ikke gjør jobben sin, forteller Kilanowska.

Den viktige dialogen

Line Folstad er geomatiker i Skanska, og samarbeider mye med både oppdragsgiver og entreprenør på byggeplassen. Hun lager punkter i betongen og sørger for at vegger, vinkler og høyder blir riktige. I perioder har hun daglig dialog med arbeiderne på byggeplassen for å sørge for at alt ligger til rette for dem.

– I min jobb har jeg et stort behov for å snakke direkte med fagarbeiderne, siden lederne deres ikke alltid vet hva de trenger for å utføre jobben, forteller Folstad.

I møte med utenlandske firmaer kan imidlertid dialogen bli utfordrende. Folstad forteller om et stort prosjekt der det var hentet inn en utenlandsk underentreprenør. Her var fagarbeiderne vant til at all kommunikasjon gikk gjennom en arbeidsleder, som sjelden var til stede. De våget ikke å fortelle henne hva de trengte, fordi sjefen deres måtte godkjenne alt først. – Det ble veldig hemmende, og tok mye unødvendig tid – og dermed kostnader. Kombinasjonen av språkproblemer og kulturforskjeller gjorde at det rett og slett var vanskelig å samarbeide, sier Folstad.

Innleid arbeidskraft

Hun og kollegene snakker mye om utviklingen der selskaper med faste ansatte og høye krav til HMS mister jobber til firmaer med innleid arbeidskraft på minstelønn.

– Vi ser stadig oftere at firmaer uten faste ansatte vinner anbud. Etterpå lyser de ut en haug med stillinger. For norske fagarbeidere er slike usikre kontrakter foreløpig lite verdt. Jobbene går til dem som er villig til å ofre både sikkerhet og trygghet, sier Folstad. →



Prisblind

Hun etterlyser ansvar fra byggherrene om å stille de samme kravene om lønn og HMS til alle anbydere, og peker på konsekvensene når alle stirrer seg blinde på prislappen.

– Norske bygg- og anleggsarbeidere vet at de kan stille høye krav til HMS, fordi vi er enige om at sikkerhet er det aller viktigste på norske byggeplasser. Men ingen med en usikker arbeidskontrakt vil stille krav til HMS. Da klatrer du i stige uten å kreve at det leies inn en lift. Jeg synes ikke vi skal godta at det jobber fagarbeidere på norske byggeplasser under vilkår som vi ville sagt nei til selv. I sin ytterste konsekvens må også vi vike på krav som fagforeningene har kjempet for, og dermed svekke hele den norske arbeidslivsmodellen, sier Folstad.

Se hverandre som en styrke

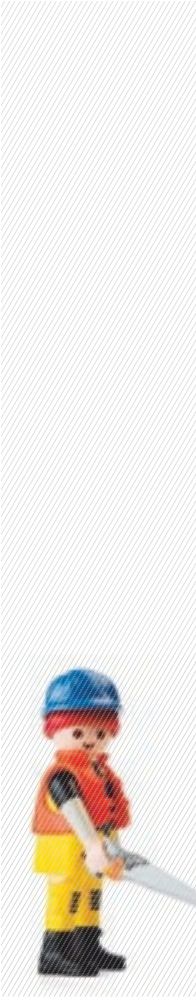
Men Folstad har også gode erfaringer fra å jobbe sammen med utenlandske kolleger, og mener vi kan lære masse av hverandre.

– Skanska er et internasjonalt selskap, og jeg har møtt mange kjempedyktige utenlandske fagarbeidere og funksjonærer med høy arbeidsmoral. Vi lærer ting av dem og de lærer ting av oss. God integrering skjer når man ser på hverandre som en styrke, sier Folstad, og legger til at fagarbeiderne er de viktigste på hele byggeplassen.

– I et byggeprosjekt har du mange nødvendige roller, men uten fagarbeiderne er det ingen av oss andre som har jobb. Vi må endre innstillingen til fagarbeideren, lederne må se på mangfold som en langsiktig strategi for utvikling, og byggherrene må stille like krav til entreprenørene. Da kan vi kanskje stoppe utviklingen vi ser nå, avslutter Folstad. <

Kilder: Arbeidsmigrasjon, makt og styringsideologier: Norsk byggenæring i en brytningstid, i Søkelys på arbeidslivet, nr 3-2015. Arbeidslivet.no, SINTEF Teknologi og samfunn, Statistisk sentralbyrå

Line Folstad er geomatiker i Skanska, og har i perioder daglig dialog med arbeidere på byggeplasser.



Arbeidsinnvandringen i tall



160 000

De siste tiårene har arbeidsinnvandringen ført over 160 000 mennesker fra Europa til Norge.

Fra 2005 til 2012 økte den totale sysselsettingen i bygg- og anleggsnæringen fra litt over 120 000 personer til over 200 000 personer.

Av de 80 000 nye arbeidstakerne var nesten 60 000 utenlandske statsborgere, hovedsakelig fra Øst- og Sentraleuropa.

I 2014 var 154 000 personer fra Øst-Europa i arbeid i Norge. En fjerdedel av disse (40 990) var her på korttidsopphold, og ikke bosatt. Nær 80 prosent av denne gruppen kommer fra enten Polen eller Litauen.



Fra 2004 til 2013 økte omsetningen i bygg- og anleggsbransjen fra cirka 180 millioner til cirka 370 millioner.



Mellom 2006 og 2014 økte antall solgte timer til byggenæringen fra bemanningsselskaper organisert i NHO fra cirka 700 000 timer til over 3 millioner timer.

Arbeidstilsynet opplyser at utenlandske arbeidstakere er 50 prosent mer utsatt for arbeidsulykker enn nordmenn. Årsaken er at de ikke kan språket og heller ikke har fått sikkerhetsopplæring.



Av arbeidsinnvandrerne som innvandret de første årene etter utvidelsen (2004-2006), har omtrent halvparten blitt boende i Norge (2004-2012).

Inntektssituasjonen for arbeidsinnvandrere bedrer seg med økt botid i Norge. Fra et gjennomsnitt på omtrent 220 000 kr per år i 2006 til 390 000 kr per år i 2012.

// Arbeidstilsynet opplyser at utenland-ske arbeidstakere er 50 prosent mer utsatt for arbeidsulykker enn nordmenn. Årsaken er at de ikke kan språket og heller ikke har fått sikkerhetsopplæring.



3 kjappe om å være polakk i Norge

Krzysztof Ciesielski
42 år. Har bodd i Norge i 12 år.



Yrke i hjemlandet:
Tømrer/snekker
Nåværende yrke:
Salgs- og personalkonsulent, Jobz AS

Hvorfor ønsket du å jobbe i Norge?
Lønningene uteble i firmaet der jeg jobbet i Polen. Jeg så en annonse i avisen fra et rekrutteringsbyrå som jobbet for Adecco i Norge og gikk på intervju. Jeg kunne ikke så veldig mye norsk da jeg kom til Norge, men lærte meg etter hvert «byggeplass-språket». De første to årene pendlet jeg mellom tre måneder i Norge og to uker i Polen.

Hva tror du er den største forskjellen mellom norske og polske byggeplasser?
I Norge tar man HMS på alvor. I Polen er dette ikke alltid like viktig. Da jeg jobbet på byggeplasser i Polen i 2004 var det mange ganger vi ikke brukte verneutstyr.

Hva kan ledere gjøre for å inkludere utenlandske ansatte?
Det viktigste er å vise at man er tilgjengelig og at man bryr seg om at folk har det bra. Jeg vet det blir satt stor pris på når lederen tar seg tid til å snakke litt med gutta. Det trenger ikke være mer enn et par hyggelige ord, eller å tilby en kaffekopp. Det er også fint med initiativ for å skape et sosialt fellesskap som felles lunsjer, grilling ute eller andre ting.

Bartosz Rybka,
29 år. Har bodd i Norge i 8 år.



Yrke i hjemlandet:
Varehus koordinator
Nåværende yrke/tittel:
Systemmontør, OCEANSAVER

Hvorfor ønsket du å jobbe i Norge?
Jeg har utdannelse innen Informasjon & Ledelse fra Polen, men det er ikke lett å få jobb. Etter hvert tok jeg kurs for å bli elektriker. Broren min jobbet allerede i Norge som mekaniker hos Volkswagen. Han sa at jeg burde komme hit. Min første jobb i Norge var som elektriker på Storo Storsenter i Oslo, gjennom Adecco.

Har du hatt noen utfordringer på norske arbeidsplasser?
I starten var språket en stor utfordring, og det var ikke lett å kommunisere. Men jeg har alltid hatt snille kolleger som har hjulpet meg masse. Jeg har ikke blitt møtt med dårlige holdninger på jobben knyttet til at jeg er polsk.

Hva synes du er en god leder?
En god leder må være flink til å lytte til andre. En god leder har også tydelige planer som gjør det enkelt for oss andre å følge etter. I Norge føler vi oss på samme nivå som sjefen, og våre stemmer teller på lik linje. Det synes jeg er bra.

For enkelt å være useriøs

Om mangel på yrkesfagarbeidere, konkurranse og arbeidslivskriminalitet i byggeneeringen.

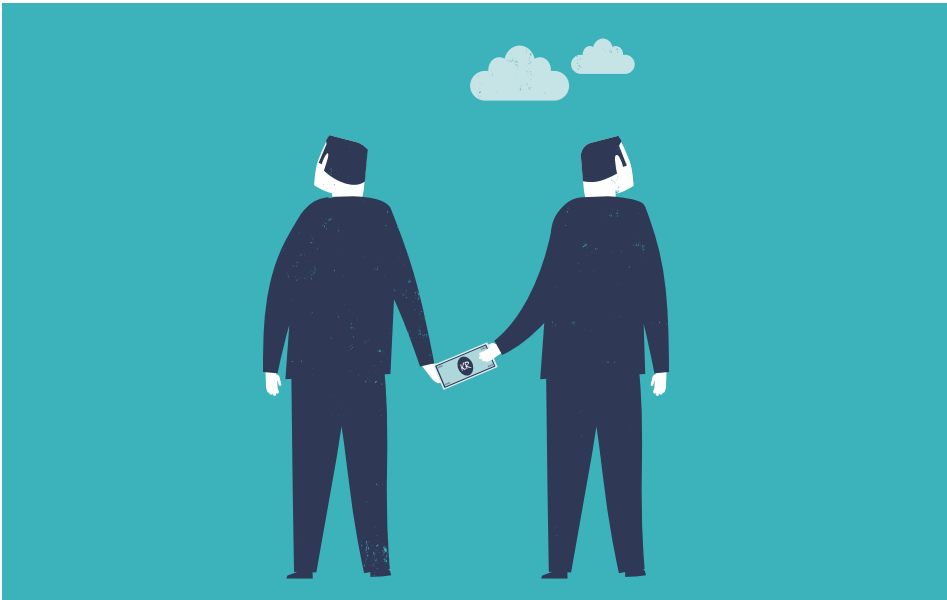
tekst FRANK IVAR ANDERSEN illustrasjon ISTOCK

Yrkesutdanningens kullseilas skyldes generelle samfunns-holdninger og svikt hos politikere over flere tiår. For byggenæringen er det også et tilleggselement at den har blitt internasjonalsert med et betydelig innslag av innleid arbeidskraft og underleverandører uten tilstrekkelig fagkompetanse.

Svekket konkurranseposisjon

I det private rehabiliteringsmarkedet er nå aktører som baserer seg på skatte- og avgiftsunndragelser og annen kriminalitet, den største aktøren. Ola og Kari blunker ikke når de kjøper svarte tjenester, og risikoen for å bli straffet er tilnærmet fraværende. Resultatet er at bedrifter med egne ansatte yrkesfagarbeidere har fått kraftig svekket sin konkurranseposisjon. Ikke fordi de er dårlige eller mindre effektive, men fordi de har egne ansatte fagarbeidere og lærlinger, og ikke minst, følger lover og regler samt betaler de skatter og avgifter myndighetene har pålagt dem.

Et annet element oppe i dette er byggereglene. I ROT-markedet er et betydelig volum bygningsarbeider ikke søknadspliktige og dermed er det fritt frem for aktører uten kompetanse. Byggmesterforbundet har foreslått en enkel og helautomatisert registreringsordning på deler av dette markedet, men myndighetene har ikke vist interesse, selv om nåværende ram-



mebetingelser er «designet» for de som jukser og bygger feil.

Byggeplassene fylles av ufaglært arbeidskraft

For de bygningsarbeider som er søknadspliktige utløser dette kompetansekrav ovenfor de som prosjekterer og utfører. På tross av dette fylles byggeplassene opp av ufaglært arbeidskraft og det er tilnærmet fravær av fysisk tilsyn. Det fokuseres isteden på papirkontroll som i liten grad forteller historien om det som faktisk foregår. For å sikre byggkvalitet og markedstilgangen for bedrifter, norske som utenlandske, med egne ansatte og lærlinger må man være villig til å bruke handlingsrommet i byggereglene. Det var derfor en stor skuffel-

Resultatet er at bedrifter med egne ansatte yrkesfagarbeidere har fått kraftig svekket sin konkurranseposisjon.

se når regjeringen med virkning fra 1. januar endret byggesaksforskriften, uten å benytte mulighetene til å sikre byggkvaliteten bedre.

Som oppdragsgiver har det offentlige selv bidratt til den negative utviklingen i næringen. Mange av deres kontraktspartnere på leverandørsiden produserer lite eller ingenting i egenregi og leverer

med innleide eller underleverandører som i stor grad stiller opp med såkalte «hjelpesarbeidere». En betydelig del av den kriminaliteten som avsløres foregår på byggeplasser hvor stat, fylkeskommuner og kommuner er oppdragsgivere. Forskjellene i anbudene mellom bedrifter med egne ansatte og de som driver «en annen idrett» er ofte knyttet til omgåelse av regelverk, skatter og avgifter. Når ting er for godt til å være sant – er det som regel ikke sant, men kontrakter inngås uansett.

På rett vei – men ikke langt nok

Myndighetene er på rett vei når de foreslår færre ledd i leverandørkjeden og skjerpet lærlingeklausul, men går ikke langt nok. Det vil fortsatt være slik at leverandøren til det offentlige ikke selv trenger å besitte produksjonsressurser på noen av de arbeidsområder som er med i leveransen. Det er vanskelig å se, at det uten å etablere en krevende innkjøpsprosess og et betydelig byråkrati med omfattende kontroll fra byggherresiden i gjennomføringsperioden, er mulig å komme utenom et regelverk hvor det kreves kompetanse og produksjonsressurser i leverandørens foretak.

Truslene ligger ikke i om aktører og ansatte er norske eller utenlandske, men om man følger samme regelverk og det er fair konkurranse. Det er fortsatt for enkelt å være useriøs og de useriøse vinner markedet. <

i

Frank Ivar Andersen

↓

Daglig leder
Byggmesterforbundet

Jorda Rundt med reiseleder fra Norge. Unike opplevelser!

Marokko 05.10. – 15.10.

"1001" natt på 11 dager
Vi avslutter turen med et par rolige dager i Malaga

Fra kr. 18.875,-

Galapagos - Ecuador - Peru 15.10. – 04.11.

En magisk tur. Fra unike dyr og landskap til Inkarikets sentrum.

Fra kr. 55.950,-

Vietnam - Laos - Kambodsja 07.11. – 23.11.

3 av de mest spennende landene i Indokina. En stor opplevelse!

Fra kr. 34.100,-

Jorda Rundt 19.11. – 11.12.

Drømmer du om 23 spennende dager jorda rundt i et behagelig tempo med et vell av store opplevelser? Da er dette turen for deg!

Fra kr. 63.800,-

For fullstendige program se www.smartreiser.no eller kontakt oss på tlf. 72596210 post@smartreiser.no

SmartReiser - Din turoperatør!

Vi skreddersyr gruppereiser for firma, vennegrupper, pensjonistgrupper o.l. til destinasjoner både i og utenfor Europa.

Vi lager spennende, prisgunstige pakkearrangement for individuelle reisende.

Vi satser på dyktig veiledning under planleggingen og en sikker gjennomføring av turopplegget.

Se opp for sosiale entreprenører!

Vi leder med hodet og hjertet, og viser at fellesskap, mestring og glede kan oversettes til lønnsomme forretningsmodeller.

tekst LISE AANESEN illustrasjon BERIT SØMME

Sosiale entreprenører er ledere og ressurspersoner. Vi brenner for å skape en bedre hverdag for mennesker som trenger litt ekstra hjelp for å takle hverdagen. Men vi er også gründere og næringsutviklere som ser at det går an å leve av det man brenner for.

Sosiale entreprenører jobber på tvers av sektorer og nivåer. I mellomrommet mellom offentlig, privat og frivillig sektor har vi funnet vår arena. Vi er spesielt dyktige på å forbedre og utvikle velferdstjenestene, ifølge offentlige utredninger om sosialt entreprenørskap. Vi jobber og leder med hodet og hjertet. Vi brenner for menneskers trivsel og deltakelse i samfunnet, og vi bygger vår virksomhet på forretningsmodeller som gjør at vi kan ta ut en anstendig lønn – i alle fall er det målet.

Mestring, trivsel og tilhørighet

Gjennom min bedrift Trivselslaben, med mestring, trivsel og tilhørighet som grunnpilarer i arbeidet med mennesker, har jeg funnet mitt levebrød. Gjennom å lede prosjekter og prosesser med et sosialt fokus, der samfunnsverdien

av det jeg holder på med er det vesentlige, har jeg i dag skapt en arbeidsplass der jeg kan få brenne – uten å brenne ut.

Jeg har de siste årene blant annet jobbet med et inkluderingsprosjekt i regi av det lokale idrettslaget. Sammen med idrettslaget, kommunen og det lokale private asylmotaket har jeg fått gleden av å lede

//
Vi trenger unge, vennlige, men tydelige ledere som kan vise oss vei inn i det flerkulturelle Norge.

barn og unge i aktivitet, og ikke minst har jeg fått se unge mennesker ta lederansvar og samfunnsansvar overfor nye grupper mennesker som etablerer seg i byen vår.

Ser ungdommer ta lederansvar

Dette har vært en fryd å jobbe med. Ikke bare fordi vi har fått mange i aktivitet, og på den måten bidratt til bedre helse og inkludering i lokalsamfunnet. Men også fordi jeg har

sett unge norske jenter (ja, faktisk i hovedsak jenter) ta lederansvar i dette arbeidet. Og de gjør det med en slik varme og vennlighet at jeg blir rørt. Samtidig som rausheten er tilstede, viser de også at kan være tydelige i sin kommunikasjon som ledere. De utstråler en vennlig autoritet tross sin unge alder. Jeg lar meg imponere hver gang.

Vår viktigste oppgave

Disse unge lederne bidrar til å skape gode hverdager og en meningsfull fritid for flere enn seg selv. De er med på å strekke ut en hand og bygge bro mellom kulturer. Vi trenger unge, vennlige, men tydelige ledere som kan vise oss vei inn i det flerkulturelle Norge. Derfor må vi la dem engasjere seg og delta som ledere og utviklere.

Å finne og løfte frem disse unge lederne er av stor verdi for det norske samfunnet. Så blir det vårt ansvar som voksne å vise at vi trenger dem og har tro på dem. Og vi må la dem engasjere seg og delta som ledere og utviklere av det fremtidige Norge. Dette er kanskje vår viktigste oppgave som sosiale entreprenører – og deretter vise at vi kan oversette fellesskap, mestring og glede til lønnsomme forretningsmodeller. ←

Lise Aanesen



↓
Gründer og sosial
entreprenør, daglig
leder i Trivselslaben



//
I slike konflikter taper
den som står lavest på
rangstigen i 99 prosent
av tilfellene.

Syndebukkstemplet

Hver femte **tillitsvalgt** har opplevd mobbing og trakassering fra kolleger, ledere eller andre. Historier om maktspill og hersketeknikker er dessverre ikke uvanlig. «Stian» var ledertalentet som stilte opp for andre. Det førte til at arbeidslivet hans ble lagt i ruiner. →

tekst BERNT ROALD NILSEN foto HAMPUS LUNDGREN OG ISTOCK

Jeg sto midt i en suksess-historie. Var ung leder for en avdeling der både arbeidsmiljø og omsetning viste at vi var en mønster-bedrift. Jeg stortrivdes som leder. La stor vekt på teambygging. Hadde fornøyde medarbeidere. Et tillitsfullt klima. Så for meg mange gode år på jobben. Og som tillitsvalgt. Så raknet alt.

Fra ledelse til styring

Han nøler når han skal fortelle hva som skjedde. Hendelsene preger ham fortsatt, og han ønsker å være anonym når han forteller historien sin. Vi kaller ham «Stian».

Så kommer ketchupeffekten. Å fortelle er frigjørende. Det betyr ikke at han frigjør seg selv fra ansvaret for alt som skjedde. Men én ting er han klar på. Det startet med en ny HR-sjef. Det var da virksomheten gikk fra ledelse til styring. Fra dialog til kontroll. Fra tillit til mistillit.

– Vi ble plutselig målt i stykker, sier han og rister på hodet. For ham ble det ekstra vanskelig. Følelsen av å være mellom barken og veden hadde ikke plaget han før. Nå ble han den profesjonelle bråkebøtta med den umulige dobbeltrollen.

Ovenfra og ned

Han blir lavmælt når han forteller hvordan han ble jaktet på. Hvordan han ble bedt om å overta avdelinger der budsjettmålene var for høye og ressursene for små. Nedbemanning uten diskusjon. En ovenfra- og nedholdning som frøs medarbeidere til blåis. Hvordan han tok det opp med ledelsen uten å oppnå noe som helst. Han fortsatte å gjøre jobben som tillitsvalgt, hjalp kolleger i nød, uten å ta vare på seg selv. Å stå i vinden var greit. Trodde han. Men han så ikke seg selv. Jobben som tillitsvalgt ble et onemanshow, det var umulig å snu. Det var det han burde gjort.

Fullstendig knust

– Jeg gikk inn i bobla. Språket til kroppen min forandret seg. Visste ikke lenger hva jeg skulle gjøre når jeg hadde fri. En kombinasjon av stress og apati tok etter hvert overhånd og jeg ble avhengig av tabletter for å få noen få timers søvn utpå natta. Til slutt var det ingen annen løsning enn å sykmelde seg. For fjorten dager, tenkte jeg. Det skulle ikke gå sånn. Det skulle ta flere år. Jeg hadde tapt slaget på jobben min. Både som leder og tillitsvalgt. Planen som var lagt for å fjerne meg, hadde lyktes. Jeg var knust, forteller «Stian».

// Jobben som tillitsvalgt ble et onemanshow, det var umulig å snu.

Den norske modellen?

– Jeg har gått den tunge veien til NAV, hånd-i-hånd med medlemmer som har vært utsatt for psykopatiske ledere. Det er umulig å utføre vervet som tillitsvalgt når motparten bruker hersketeknikker, mobbing og trakassering, retorikk og kroppsspråk. I sånne konflikter taper den som står lavest på rangstigen i 99 prosent av tilfellene, sier avdelingsleder Susanne Slaatsveen i Lederne. Hun vet hva hun snakker om, og har ansvar for at Lederne skolerer medlemmene sine i hva man kan bli utsatt for som tillitsvalgt. Det handler ofte om å forebygge, og forebygging er basert på dialog. Slaatsveen legger til at alle som blir invitert som foreleser på kursene skal ha den norske modellen i bunnen for sitt syn på hvordan arbeidsmiljøet skal være.

Lars Wiggen og Susanne Slaatsveen opplever stadig oftere konfliktsaker der ledelsen er kunnskapsløse i forhold til arbeids- og tariffrett. Ledernes rådgivere må ofte ta rollen som psykolog og samtaleterapeut.

// Merkelappen som profesjonell bråkebøtte er ikke så enkel å bli kvitt ...

Medlemmer i skvis

Vi sitter i et moderne møterom med glassvegger. I gangen henger en plakart med et slagord: Mellom barken og veden. Hver femte tillitsvalgt har opplevd mobbing og trakassering fra kolleger, ledere eller andre. Opplevelsen av å være i skvis. Hvor ble det nå av den norske modellen?

Norge har en Arbeidsmiljølov som allerede i paragraf 1 slår fast at arbeidsplassen skal være helsefremmende, og det er nettopp her den norske modellen er forankret, ifølge Slaatsveen. Virkemidlene er tydelige: Medvirkning gjennom de tillitsvalgte. For det andre: Forebygging. Sist, men ikke minst: Sikkerhet.

Trøste og bære

– Vi har en utfordring når avtaleverket sier at vi som organisasjon ikke kan gå inn og ta direkte kontakt med bedriften når et av våre medlemmer har problemer på arbeidsplassen, sier Lars Wiggen, rådgiver i Lederne. Rollen hans er å trøste og bære når maktspeilet er i gang. Som i det eksemplet han trekker frem.

– Ett av våre medlemmer var hovedtillitsvalgt i et kommunalt aksjeselskap, og tok et annet standpunkt enn daglig leder i en sak av stor betydning for den videre driften av selskapet. Det førte til at daglig leder stilte spørsmål ved integritet og troverdighet, og manipulerte de andre ansatte til å innta samme holdning til saken

som han. Enden på visa var at den tillitsvalgte ble stående helt alene, og etter hvert sykmeldt. Nettet hadde begynt å snøre seg sammen. Men det skulle bli verre.

Kollektiv munnkurv

Rådgiver Wiggen stilte opp på medlemsmøte, men det var for sent. Hersketeknikkene var tatt i bruk. Ingen ville si noe, den kollektive munnkurven var allerede montert, frykten for represalier større enn viljen til å støtte en god kollega. Det endte med at den tillitsvalgte sa opp jobben etter å ha nektet å signere en avtale som skulle bekrefte kritikkverdig kritiske uttalelser. Lederne hadde mistet en talentfull tillitsvalgt som tilsynelatende hadde en lysende fremtid, mens

sjefen på den kommunale arbeidsplassen fikk det som han ville.

Være et medmenneske

– Vi får stadig flere konfliktsaker der lederne er kunnskapsløse i forhold til arbeids- og tariffrett. For å kompensere har de en strategi som ikke anerkjenner at det er konflikter, sier Slaatsveen. NAV har ikke et system som fanger opp slike ting, det ringer ingen bjeller i Arbeids-tilsynet. Ledernes rådgivere blir nødt til å ta psykologrollen, og samtaleterapi og medmenneskelighet blir like viktig som juridisk bistand. Slaatsveen har opplevd å hjelpe medlemmer i krise med pusteøvelser per telefon.

Ser lyst på fremtiden

«Stian» puster fort når han forteller om det han har vært gjennom. Noen ganger blir han så ivrig at han snubler i ordene. Tiden som bråkmaker er forbi, og den iskalde HR-sjefen har han lagt bak seg. Han har fått hjelp, Lederne har stilt opp med coach som har bidratt til å få ham på bena igjen. Han er arbeidsledig akkurat nå, men på jobbsøk. Han har også fått hjelp til å bygge opp CV'en, og ser lyst på fremtiden.

Den kalde vinden har han ikke lyst til å oppleve igjen, den har gjort noe med ham. Han har fått attest og sluttpakke, og kvittet seg med mye av den tunge rastløsheten. Men merkelappen som «en problematisk mann» – en profesjonell bråkebøtte – er ikke så enkel å bli kvitt.

Han trengte å ta seg inn, og bruke tid på å hvile. Og han er glad for ordene rådgiveren hos NAV møtte ham med da han fortalte hva som hadde skjedd.

– Du kan bare glemme å jobbe det første halvåret. Du trenger en lang pause for å bearbeide det du har vært gjennom. Så kan du begynne å se fremover. <

Et fristed og en ny start

Mødresenteret Abrigo, utenfor Rio de Janeiro i Brasil, utvikler seg videre. I sentrum står den samme visjonen: Å skape trygghet og kjærlighet for utsatte mødre og barn.

tekst og foto ALF BERG

//
Her har jeg en hverdag med ro, jeg kan planlegge framtiden. Det var aldri mulig før. Livet her på hjemmet gjør det mulig å tenke klart. Jeg kan starte et nytt liv, og jeg vet at det er mitt ansvar.

MARCELE (28)



Vi skal i lekeparken! Vi skal i lekeparken! Fem år gamle Isabelle er begeistret. Så begeistret bare en femåring kan være. Hun kunne ikke skjult det om hun ville – hun hopper opp og ned og klapper i hendene. Ler hjertelig, blottlegger de avslapte tennene som straks skal felles. For nå, etter en kjapp frokost i barnehagen, og en time med puslespill inne i oppholdsrommene, har tiden kommet: Hun skal få leke ute i klatrestativene sammen med venninnene.

Sånn starter en ny dag på Abrigo-hjemmet: Små barn og unge mødre, som vet å sette pris på de små gledene, de små lyspunktene i livet. På Abrigo-hjemmet starter nemlig en helt ny tilværelse for små og store.

På Abrigo får unge mødre og barn en ny tilværelse. Mange av kvinnene har blitt utsatt for vold og mange av barna har sett mødrene bli mishandlet.

Åpne dører – åpne armer

Hjemmet er i en periode hvor noen av rommene er klare for nye mødre. Bare ni rom er besatt, det er plass til fem stykker til. Ved første øyesyn kan det virke romslig, men de tomme rommene gir fleksibilitet, de skaper akkurat den handlingsfriheten Abrigo skal ha.

– I tider med mindre pågang skal vi kunne si ja til henvendelser der behovet er akutt, sier Kalle Larsson ved mødrehjemmet.

Larsson har vært nærmeste kontakt for mødrehjemmets skandinaviske sponsorer i en årrekke, og jobber tett med hjemmets brasilianske ledere når han er i Brasil. Å ha muligheten til å ønske utsatte mødre velkommen er viktig:

– For eksempel ringte en mor til

oss i forrige uke. Hun har barn med en mann som hun bor sammen med. Han er voldelig, og hun har vært utsatt for grov vold. Hun er redd for at han skal skade eller ta livet av henne eller barna. At vi har ledige rom gjør at vi aldri trenger å si nei når sånne prekære tilfeller oppstår. Hjemmet skal dessuten være tilgjengelig for dem som trenger det mest. Slik hindrer vi «institusjonalisering» av mennesker. Kvinnene skal bo her en tidsbegrenset periode, sånn at de blir bedre skikket til å klare seg selv, forteller han.

– Er det noen perioder av året dere får flere henvendelser enn ellers?

– Staben vår sier av og til, «Det blir fullt her etter karnevalet.»

Dette er det faktisk noe i: fire–fem måneder etter karnevalsfeiringen →



LES MER PÅ
lederne.no/abrigo



Sykepleier Rachel Fróes er ansatt ved mødreheimet for å følge opp de unge kvinnene under svangerskapet, og gi dem råd rundt helse, livsstil og kosthold.



Abrigo

Mødreheimet Abrigo, utenfor Rio de Janeiro i Brasil, er Lederne samfunns- og samvittighetsprosjekt. Over 2000 unge kvinner og barn har fått muligheten til å starte et nytt liv på Abrigo. Helt siden 2011 har én krone av medlemskontingenten til yrkesaktive medlemmer gått til mødreheimet hver måned. Så langt har Lederne gitt mer enn 860 000 kroner til mødreheimet, og er den desidert største enkeltbidragsyteren.

Du kan også hjelpe!

Bidrag går uavkortet til Abrigo og kan settes inn på norsk konto 9750 06 25329. Merk gjerne innbetalingen med tilknytningen til Lederne. Ved spørsmål, kontakt kommunikasjonsleder Sverre Simen Hov på sverre@lederne.no. Tlf: 915 95 055

→ kommer det mange henvendelser på grunn av svangerskap. Og særlig blant unge kvinner som ikke er forberedt på å bli mødre.

Forutsetningen for en ny start

28 år gamle Marcele har bodd på hjemmet i snart to år, sammen med tvillingene Gabriela og Vitoria. For henne er det snart på tide å reise herfra. Men om noen skal klare seg på egen hånd så er det Marcele. Hun framstår som sterk, arbeidssom og uredde. Kanskje på grunn av bakgrunnen sin.

– Jeg har bodd på gata i over tjue år. En tøff barndom, som ble til en tøff ungdomstid. Det er et liv fylt av frykt og konflikt. Du lever fra hånd til munn. Hodet tenker alltid på neste måltid, neste dag. Derfor finnes ingen planer for framtiden, ingen tanker om konsekvenser. Du venner deg til å bare tenke på umiddelbare behov.

Dop blir en del av livet også. En gang da jeg og mannen min hadde tjent masse penger, drakk vi oss så fulle at han sovnet. Jeg tømte lommene hans og stakk av. En uke senere var alle pengene borte. Sånt er ganske vanlig på gata, forteller Marcele.

Da hun var 26 år oppdaget hun at hun var gravid. Hun visste at livet måtte legges om, men hun visste ikke hvordan det skulle skje.

– At jeg skulle ha barn forandret alt. Plutselig hadde jeg ansvar for noe som var større enn meg selv. Jeg oppsøkte en kirke og spurte om råd, og de satte meg i kontakt med Abrigo. Her hjalp de meg med alt. Først fikk jeg plass på et avrusings- og rehabiliteringshjem i fem måneder, og så fikk jeg hjelp med svangerskap og fødsel.

Nå går hun på skole i tillegg til jobben på kjøkkenet på mødreheimet. Men Marcele forteller at det viktigste med den nye til-

værelsen er å ha pusterom.

– Her har jeg en hverdag med ro, jeg kan planlegge framtiden. Det var aldri mulig før. Livet her på hjemmet gjør det mulig å tenke klart. Jeg kan starte et nytt liv, og jeg vet at det er mitt ansvar. Jeg er i denne situasjonen fordi jeg har tatt bedre valg, jeg har tatt ansvar for mitt liv. Men Abrigo har vært en forutsetning for å få det til.

– *Hva er planene dine for tiden som kommer?*

– Det er enkelt: Jeg må få meg en jobb. Kanskje på et kjøkken, men det kan være hva som helst, det spiller ingen rolle så lenge jeg tjener noen penger så Vitoria og Gabriela kan ha et bra liv. Det er det eneste viktige nå. Barna er det eneste som betyr noe nå, sier Marcele.

Vekst og utvikling

Våren 2015 ansatte mødreheimet sykepleieren Rachel Fróes. Hun

forklarer at det er viktig å ha en sykepleier tilgjengelig for de unge mødrene.

– I Brasil er selvmedisinering og overmedisinering vanlig. Når folk føler fysisk ubehag er ofte sterke smertestillende medisiner løsningen. Jeg har ansvar underveis i kvinners svangerskap, og har det medisinske ansvaret for de minste. Mødrene hos oss er traumatiserte og har mye stress i livene sine. Vi snakker om kosthold og livsstil, og jeg har et psykososialt ansvar for jentene. Tillit og trygghet er viktig. De kan snakke med meg, og jeg har nær kontakt med sykehus hvis noe uforutsett skulle skje. Jeg hjelper også de som har flyttet ut med rådgiving, forteller Fróes.

Gjennom bedre omsorg og oppfølging er kvinnene altså bedre i stand til å møte hverdagens utfordringer. Men Abrigo ønsker også å jobbe med forebygging av kjønns-

basert vold og skadelig praksis. Kalle Larsson forklarer at mange av problemene for kvinner i Brasil er et resultat av en usunn mannskultur. Å nå ut til gutter og unge

// Gruppen er en arena for å ta opp temaer som vold og rasisme, miljøspørsmål, og spesielt kjønns-perspektiver.

KALLE LARSSON

menn for å snakke om verdier og menneskesyn er noe de har tenkt på lenge. Gjennom det nye prosjektet «Meninos do Futuro» (Gutter for framtiden) jobber de nå med unge menn i lokalmiljøet i Itaboraí.

– I flere år har vi tilbudt ungdom-



Kalle Larsson er kontaktperson for mødreheimets skandinaviske sponsorer, og jobber også tett med ledelsen i Brasil.

mer betaling for å utføre enkle arbeidsoppgaver rundt hjemmet. På denne måten har vi allerede knyttet til oss omtrent 30 gutter til Meninos-prosjektet. Vi har felles utflukter hvor vi besøker museer, teatre og spiser sammen. Vi har også besøkt åpne dager på rådhuset for å lære om styresett og lovgiving. Gruppen er en arena for å ta opp temaer som vold og rasisme, miljøspørsmål, og spesielt kjønns-perspektiver. Guttene er også i dialog med skolemyndighetene i området, og på den måten berører dette enda flere, forteller Larsson.

Målet er å skape en større følelse av fellesskap, og en bedre holdning til kvinner. På den måten er Abrigo mer enn bare et hjem for unge mødre; det er et fristed der små skritt mot forandring tas hver eneste dag. Et fristed som bidrar til å forme framtiden for en ny generasjon. ←

Opplev Island

Møter, kick-off, firmaturer, teambuilding mm.



Styrk samholdet til ansatte, kunder eller forretningsforbindelser med en uforglemmelig felles opplevelse.

Vi skreddersyr reiser for grupper til Island, send oss deres ønsker og vi lager et forslag.



...med hjerte for Island!

www.islandspesialisten.no
E-post: reise@islandspesialisten.no
Tlf: 69 01 78 80



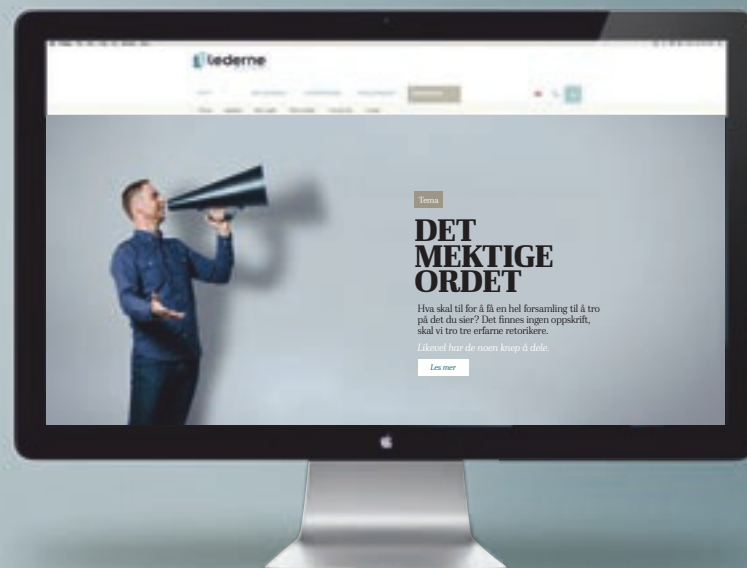
Les nettmagasinet!

Se Lederne-magasinet på nett. Her kan du i tillegg til saker fra magasinet lese om aktuelle temaer innen ledelsesfaget.

Vi deler de gode rådene, inspirerer og setter fokus på viktige saker i din bransje.

Vi vil skape engasjement, derfor inviterer vi deg til å kommentere og delta i debatten om de ulike temaene vi tar opp.

lederne.no/magasinet



etc.

Bil → Gadgets → Apps → Bøker

MINIBILER

De tøffe og smarte småbilene

Om du skal spare penger, er på utkikk etter en bil nummer to eller rett og slett ikke trenger mer plass, så er det mye spennende i den minste bilklassen.

tekst KNUT ARNE MARCUSSEN foto BILPRODUSENTENE



Frisk japaner

Toyota samarbeider med Citroën og Peugeot, og det har avstedkommet tre forskjellige trilling-modeller. Japanerne kaller sin Aygo, og den er den mest ettertraktete av trekløveret. Dette er en utpreget bybil med spenstig design og en komfort som ligger høyere enn du skulle tro. Plassutnyttelsen er dessuten formidabel.

TOYOTA AYGO
Pris fra: 136 200 kroner
Motor: R3, 1-liter, 69 hk
Toppfart: 160 km/t
0–100 km/t: 14,3 sek.



Koreansk knallert

Denne koreanske lille rakkeren byr på intet mindre enn 7-års garanti, noe ingen andre bilprodusenter gir deg. Koreanerne er temmelig rausere med utstyret, og i Picanto kan du blant annet få sikkerhetsinnretninger som vanligvis kun er tilgjengelig på større biler. Dette har vært blant bestselgerne i klassen, noe som ikke er så vanskelig å skjønne når du får prøvd den.



KIA PICANTO
Pris fra: 117 400 kroner
Motor: R3, 1-liter, 66 hk
Toppfart: 158 km/t
0–100 km/t: 14,6 sek.

Verdt å vite:

↓

Bilmarkedet deles opp i ulike segmenter for hvilken klasse de tilhører. De mest utbredte bilene i Norge tilhører C-segmentet, som er kompakte biler og gruppen blir populært kalt Golf-klassen. Det skyldes at den bilen i en årrekke har solgt best i den klassen. Under det nivået finner vi segment B, eller bedre kjent som småbiler av typen Ford Fiesta. Dette er den mest solgte bilklassen i Europa. Under der igjen finner vi segment A – altså minibiler. Det som kjennetegner denne klassen er at bilene sjelden har en mer enn tre dører (inkludert bakluke) og som oftest er kortere enn fire meter.

↓

Bilklassene

A: Minibiler	E: Store biler
B: Småbiler	F: Luksusbiler
C: Kompakte biler	G: Sportsbiler
D: Mellomstore biler	H: Flerbruksbiler
	I: Terrengbiler



Skapt for trange p-plasser
Med trangt budsjett og trange parkeringsplasser trenger du kanskje en romslig to-seter? Smart Fortwo er noe av det gløggeste du kan investere i om du bare skal ha en liten bil til å suse rundt i by- eller nærområdet med. Det finnes flere utstyrsvarianter og motoralternativer. Den kommer til og med som elbil.

SMART FORTWO
Pris fra: 129 900 kroner
Motor: El-motor, 75 hk
Toppfart: 125 km/t
0–100 km/t: 11,5 sek.



Multi-taskeren
Volkswagen satte en ny standard da de introduserte Up! med en bremse-assistent du tidligere kun hadde fått på langt større og dyrere biler. Up! er rene multitaskeren ettersom du får den i ikke mindre enn fire ulike varianter pluss den elektriske versjonen e-Up!. Utsynet i bilen er bra og kvalitetsfølelsen ligger gjerne et hakk over konkurrentene.

VW UP!
Pris fra: 134 100 kroner
Motor: R3, 1-liter, 60 hk
Toppfart: 161 km/t
0–100 km/t: 14,4 sek.

Liten tøffing

Om du synes Opel har kjedelige biler, så har du definitivt ikke stiftet bekjentskap med lille Adam. Denne lille designperlen er noe av det tøffeste vi har fått siden relanseringen av Mini. Den er god å kjøre og osere av sjarm. Og det beste av alt er at du kan skreddersy bilen akkurat slik du vil ha den.



OPEL ADAM
Pris fra: 187 900 kroner
Motor: R3, 1-liter, 90 hk
Toppfart: 180 km/t
0–100 km/t: 11,9 sek.

Si farvel til knuter på tråden ↓

Er du lei av at ledningen til øreproppene dine alltid floker seg når telefonen ringer eller du vil høre på musikk eller favoritt-podcasten din? **Helix Cuff** er trådløse Bluetooth-ørepropper i et stilig armbånd til å ha rundt håndledet. Fungerer opp til ni meter fra kilden.



TINGENES INTERNETT OVERALT

NÅ KOMMER SENSORER SOM MÅLER DET MESTE OG SOM OVERFØRER ALLE TENKELIGE (OG UTENKELIGE) DATA TIL SMARTTELEFONEN DIN.

av JAN ADELSTEN RØSHOLM, ADM. DIR. I ELEKTRONIKKBRANSJEN

CES-MESSA I LAS VEGAS

som arrangeres hvert år i januar, er verdens største messe innen forbrukerelektronikk. I år ble mer enn 20 000 nye produkter lansert. En fellesnevner for mange av dem er sensorer og internett.

Smarte produkter i alle varianter

I begrepet «Tingenes internett» legger vi at alle ting kommuniserer med nettet, og smarttelefonen er ofte verktøyet hvor vi får dataene presentert. Smartutstyr som klokker og armbånd har vi hatt lenge, men nå vokser det virkelig i utvalget.

På messa ble det presentert Smartsko. Denne skoen måler skritt, stot, distanse gått kaloriforbruk, og har innebygget varmeelement. Du har selv stilt inn en ønsket temperatur, og skoen slår seg av og på i

forhold til dette. Tiden med skolisser er også over. Denne skoen åpner og lukker seg selv. Når du plasserer foten ned i skoen, strammer den seg slik du har stilt inn første gangen du brukte den. Vi ser samtidig at barna er en ny målgruppe. Mye barnetøy kommer med integrerte sensorer, disse måler temperatur, søvnmonster og om barnet for eksempel sover på magen. Selvfølgelig kommer sensoren som merker om bleia må skiftes, og du får beskjed på mobilen. Eller du kan la kosedyret selv fortelle eventyr, etter at du har lest det inn.

Droner i alle størrelser

En stor del av messa var i år tilegnet ubemannede fartøyer, som ofte kalles droner. Det ble presentert droner i alle størrelser og utførelser, fra de minste på noen få gram til store på flere hundre kilo. Den som

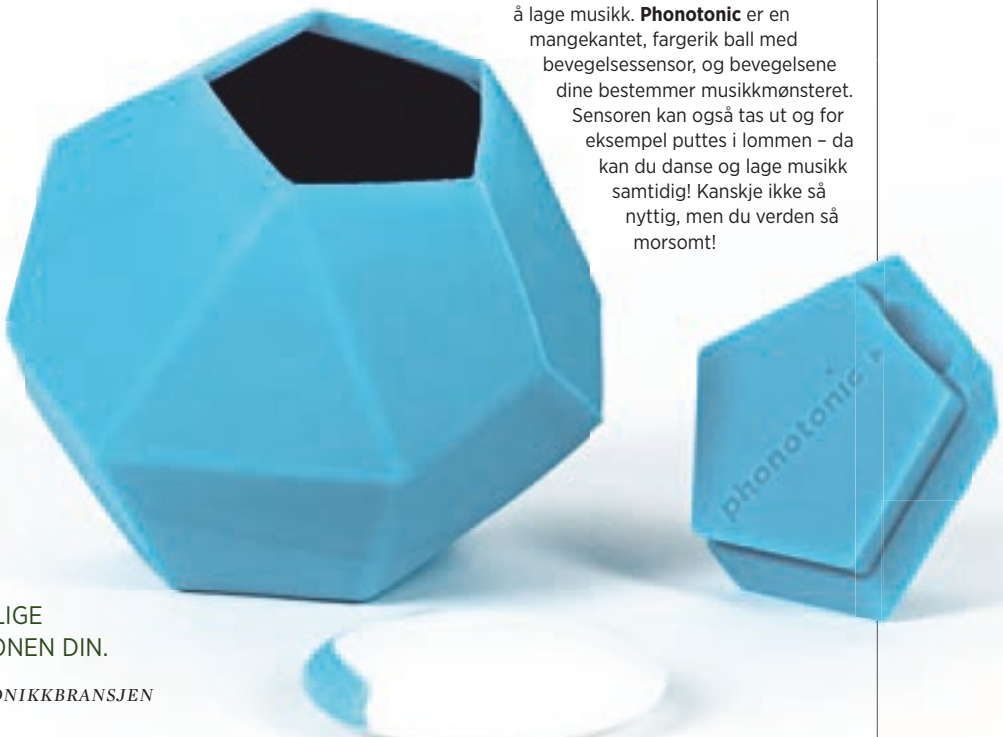
kanskje fikk mest oppmerksomhet var Ehang 184, som var en drone med plass til en person. Denne har en toppfart på nærmere 100 km/t og kan frakte en person med vekt inn-til 100 kilo. Hele instrumentpanelet består av et nettbrett, og du taster inn adressen dit du skal, og så flyr du av gårde. I følge leverandøren trenger man ingen piloterfaring.

Bilen blir også smart

Bilen er et produkt som også blir smart. Sikkerhetssystemer som ser om bilen foran bremses, har vi hatt lenge. Nå kommer den heltilkoblede bilen. Den kommuniserer med hjemmet ditt. Når noen ringer på døren, ser du bildet av den som står på døren rett på dashbordet. Du kan selvfølgelig slippe vedkommende inn i huset. I tillegg kan du styre vaskemaskin, kjøleskap og

↓ La bevegelsene bestemme musikken

Du trenger ikke å være musikalsk for å lage musikk. **Phonotonic** er en mangekantet, fargerik ball med bevegelsessensor, og bevegelsene dine bestemmer musikkmonstret. Sensoren kan også tas ut og for eksempel puttes i lommen – da kan du danse og lage musikk samtidig! Kanskje ikke så nyttig, men du verden så morsomt!



Elektrisk vår ←

Våren er rett rundt hjørnet, og el-sykler er i vinden som aldri før. Testvinneren **Blue Label Swing City** fra tyske Riese & Müller, er en elegant og komfortabel sykkel med åtte gir og detaljer som skinn i håndtak og sete. Sykkelen gir deg assistanse på opp til 25 km/t og har en rekkevidde på 50–80 km.

Følelsesladd teknologi →

Slik beskriver Orée produktene sine. **Board2** er et håndlaget tastatur, skåret ut av nøye utvalgt tømmer. Elegant, tidløst og ment for å vare lenge. Med minimalistisk design og mye kjærlighet for tradisjonelt håndverk, er dette en litt annerledes tech-juvel. Kommer i lønn og valnøtt.



Virtuell virkelighet ↓

Mange mener at VR-briller blir den store snakkisen i 2016. **Merge VR** er en lett gjenkjennelig VR-brille takket være fargen. Brillene brukes sammen med en smarttelefon, og det beste er at den kan brukes med både iOS og Android takket være gratisappen Merge Start. Passer for smarttelefoner i ulike størrelser.



Airbag-hjelm for den stilbevisste ↓

Oppfinnelsen har blitt omtalt som «hjelmene som kan redde el-sykkelen». **Svenske Hövding** har en oppblåsbar airbag i ultrasterk nylon, gjemt i en diskret krage man har rundt halsen. I slagtester har den blitt kåret til best i test. Batteriet for sensorene rekker til cirka ni timer med sykling, og lades via USB-kabel eller mobillader.



En Star Wars droide i stua ↑

I den nyeste Star Wars-filmen ble vi presentert for droiden **BB-8**. Nå kan en miniatyrgutgave av denne bli din. Droiden styres via en app, og kan kontrolleres med stemmen din. Den kan også utforske omgivelsene sine på egen hånd. Prislappen tilsier at det kanskje ikke er de minste som får leke mest.

Foto: Produzentene



Hva var den siste dingsen du kjøpte, og hvorfor?



Kari Jorunn B. Rørvik
Material Adm. Manager, Tranberg

Siste dingsen jeg kjøpte meg var en trådløs SONOS høyttaler. Enkelt oppsett med trådløs betjening fra smarttelefon eller nettbrett. Da kan jeg høre musikk hvor jeg vil.



Karin Heide Arnesen
ERP-ansvarlig, Kruse Smith

Jeg ble nylig introdusert for appen Geocaching. Hele to millioner brukere som benytter gps/kart på mobil for å finne skatter som andre deltagere har gjemt. Moro for hele familien når du er på tur i nabolaget eller på reise.



Kjell Arne Kvammen
Audelingssjef, Lemminkäinen Norge AS

Det var en Geneva mini-høyttaler. Den er veldig praktisk fordi jeg både kan koble til telefonen og bruke den som en bærbar høyttaler samtidig som det er innebygget både FM og DAB-radio.

PÅ MOBILEN

App-solutt alt kan lastes ned

BLANT 1 MILLIARD APPER HAR VI VALGT UT EN HÅNDFULL SOM ER VERDT Å TESTE.



Skiinfo

Med denne appen har du enkel tilgang til de siste snørapportene for alle dine favoritt-skisteder. Skiinfo er verdensledende på pudderalarm og snørapporter for ski- og snowboardkjørere. Appen viser snøforhold på mer enn 2000 skisteder verden over, og i tillegg får du tilgang til blant annet webcams, løypekart og snøkommentarer fra andre brukere.



FOTO: ISTOCK



Swix

Er du ofte den med dårligst gli i bakkene? Eller ødelegger bakglatte ski det meste av moroa når du er på tur? Smør deg til en bedre skiopplevelse med smøreappen fra Swix. Du angir om du skal skøyte, gå klassisk, stå snowboard eller alpint, og deretter velger du om du vil ha en enkel eller avansert smøreoppskrift. Appen kan også hente værmeldingen fra YR på egen hånd.



Hjelp 113-GPS

Skulle du være så uheldig å havne i en ulykke, bli syk eller skade deg på tur, har du ikke et sekund å miste. Med appen Hjelp 113-GPS fra Norsk Luftambulansé får du opp din nøyaktige posisjon, og du slipper å bruke dyrebar tid på å forklare for letemannskapet hvor du befinner deg.



Trafikkflyt

Appen viser deg veimeldinger fra Statens Vegvesen, med fargekoder for tett trafikk og klikkbare ikoner for ulike trafikkhendelser. Via GPS kan du følge din egen posisjon på kartet, og se når du nærmer deg en hendelse. I tillegg får du viktige meldinger fra Statens Vegvesen, info om helgetrafikk og fjelloverganger.



Lifesum

For deg som lovet dyrt og hellig at 2016 var året du skulle bli litt sunnere og sprekere, er Lifesum kanskje din aller beste venn. Appen hjelper deg å holde oversikt over matinntak og trening hver dag. Du setter selv målene, og appen veileder deg mot enten vekt-reduksjon, vektøkning eller generelt en sunnere livsstil.



7 ting du bør vite om arbeidsglede

1 Undersøkelser viser at virksomheter med glade ansatte klarer seg opp til dobbelt så godt på bunnlinjen.

2 Arbeidsglede er en av de tre viktigste kildene til livsglede.

3 Arbeidsglede er den beste kuren mot stress. Stress kommer ikke nødvendigvis av å arbeide for mye, men av å mistrives mens du arbeider.

4 Mer arbeidsglede kan redusere sykefravær og personalkostnader dramatisk.

5 De tre største kildene til manglende arbeidsglede er travelhet, sladder og mangel på ros og anerkjennelse.

6 Leder og virksomhet har et ansvar for å skape rammer som gjør det enkelt å trives.

7 Arbeidsglede kommer ikke av seg selv, og det krever en langsiktig, planlagt innsats fra både ledelse og medarbeidere.

Kilde: Ledernet.no/Arbeidsglade.nu

LES, LÆR, LED

Les deg til bedre lederskap

VI LESER OM LEDELSE FOR Å FÅ INNSIKT, INSPIRASJON ELLER BLI IMONERT. DET FINNES TUSENVIS AV TITLER OG LOKKENDE OMSLAG, PROBLEMET ER Å VELGE.

Om ansattes ytringsfrihet

Maria Amelie og Dag Yngve Dahle
Moderne munnkurv

Konsekvensene for ansatte som bruker ytringsfriheten kan være alvorlige – særlig hvis det kolliderer med arbeidsgiverens krav om lojalitet. Dette kan føre til en virkelighet som er milevis unna det humane, norske arbeidslivet vi liker å snakke om. Boka inneholder intervjuer med ansatte som har kommet med upopulære ytringer. Bokas perspektiver er både de menneskerettslige, de humane, de arbeidsmiljømessige og de rent ytringskulturelle.

Gyldendal



Utfordringer for yrkesfagene

Torgeir Nyen og Anna Hage Tønder
Yrkesfagene under press



Det er et stort og økende behov for fagarbeidere i norsk arbeidsmarked. Samtidig kan sviktende rekruttering, høyt frafall og lav yrkesstatus føre til svakere fagopplæring og lærlingeordninger. Boka tar opp utfordringer som yrkesfagene står overfor, og stiller blant annet spørsmål om hva som kan gjøre yrkesfag til attraktive utdanningsvalg for ungdom og hvordan norsk fag- og yrkesopplæring skal møte økt arbeidsinnvandring.

Universitetsforlaget

Sårbart norsk arbeidsliv

Jan Erik Støstad
Sosial dumping – Trues den norske modellen?



Lav lønn, lang arbeidstid, svakt stilingsvern og dårlig HMS er ikke bare uakseptabelt for arbeidsinnvandrere: Det fører til at useriøse bedrifter vinner kontrakter og setter arbeidsvilkår under press. Såkalt sosial dumping får dermed også konsekvenser for seriøse virksomheter og vanlige arbeidstakere. Boka drøfter hva sosial dumping er, drivkreftene bak og hva som bør gjøres for å få kontroll på problemet.

Gyldendal

Internasjonalisering som utfordring og vitalisering

Brita Bungum, Ulla Forseth og Elin Kvande
Den norske modellen



Forfatterne drøfter hvordan internasjonalisering påvirker og utfordrer måten vi i Norge har valgt å organisere samfunnet på. Dette inkluderer temaer som: Hva skjer når man forsøker å eksportere den norske modellen til utlandet? Og hva skal til for å integrere innvandrere og forhindre utenforskap? Boka gir nyttig innsikt for alle som ønsker å få en bedre forståelse av den norske samfunnsmodellen.

Fagbokforlaget



Bøker om inspirerende ledere



Petter Stordalens hemmeligheter

Dette er historien om Petter Stordalen, fortalt til Jonas Forsang. Det er en historie om raidforsøk, dobbeltmoral og milliardavtaler, og alle triksene du ikke lærer på skolen. Men boka handler også om å se muligheter, få det beste ut av mennesker, om å vinne forhandlinger og å gutse når andre nøler. Det er hemmelighetene til en av Nordens mest suksessfulle gründere.

Petter A. Stordalen
Jeg skal fortelle deg min hemmelighet
Aller Forlag



En luftig gründerhistorie

Boka handler om det vesle flyselskapet Norwegian Air Shuttle, som tok opp konkurransen med det etablerte og mektige selskapet SAS. Historien er spennende som en thriller, og fortelles med intens nærhet til begivenhetene. Samtidig er «Høyt og lavt» den fargerike Bjørn Kjos' selvbiografi – en høyst underholdende gründerberetning helt utenom det vanlige!

Bjørn Kjos
Høyt og lavt
Aschehoug

Michaels mareritt

Etter en plattformulykke i 2008 ble Michaels liv snudd på hodet. Her forteller han sin historie, og om den verdifulle hjelpen han har fått fra Lederne.

tekst BERNT ROALD NILSEN foto HAMPUS LUNDGREN



DET ER 28. APRIL 2008. Automatiker Michael Kruse har jobbet 20 år offshore og trives på Gullfaks B. Han er 43 år og i god form. Gjør en rutinejobb han har gjort mange ganger før, tester delugesystemet, og forter seg på tvers av plattformen for å gi en nødvendig beskjed. En flens i pannehøyde står i veien, det smeller, og Michael blir borte noen sekunder. Han våkner i knestående. Svimmel og forvirret med enorme smerter i hode og nakkeregionen.

Kompromissløs støtte – Vi er kompromissløse, og garanterer at vi gjør det vi kan når enkeltmedlemmer havner i problemer vi kan gjøre noe med. Som medlem er det viktig å vite at organisasjonen trår til når det gjelder. Det er hovedgrunnen til at vi har gått fra 450 til 1300 medlemmer på 15 år i Statoil, sier leder Per Helge Ødegård, som er heltidsansatt sammen med nestleder Terje Herland for å stille opp for medlemmer i avdeling 158.

Saken til Michael bekrefter at et medlemskap i Lederne gir trygghet, uansett sakens omfang. Per Helge og Terje

gjør således det de kan for å hjelpe Michael når han havner i en kritisk situasjon våren 2008.

Går fra galt til verre

Etter ulykken blir Michael sendt hjem, men smertene går ikke over. En ferietur til Athen blir et mareritt, på flyet mister han følelse i venstre hånd og tærne på venstre fot. Frykten gnager seg inn i kroppen, men han drar offshore når han kommer hjem. Det går galt, han klarer ikke å utføre jobben, og blir sendt hjem for MR og CT. De finner sammen-trekninger i nakkevirvler, og Michael blir sykmeldt i ett år i første omgang. Men smertene går ikke over nå heller. Undersøkelsene viser en skade på det autonome nervesystemet. På kjøpet får han hjerterytmeforstyrrelser, tretthetssyndrom, energilekkasje og redusert motorikk.

Disse senskadene skal prege Michaels liv fremover.

Personlig og praktisk hjelp

– Jeg fikk hjelp av Lederne fra dag én. Både leder Per Helge og nestleder Terje fulgte meg personlig opp hele veien. De



stilte opp i møter og telefonsamtaler i en travel hverdag, i tillegg til at drifts- og vedlikeholdsjef Per Botnevik i Statoil viste stor forståelse for situasjonen. Når jeg ser tilbake på de siste sju årene, hadde jeg aldri klart å komme gjennom dette helvetet uten hjelp fra Per Helge og Terje. Det gjelder både den måten de bryr seg om folk på, og hjelpen jeg har fått til å takle alle de instansene jeg har vært i kontakt med. De har satt

himmel og jord i bevegelse for å hjelpe meg, sier Michael, dypt rørt og takknemlig.

Verdifull advokathjelp

Ryddighet er alfa og omega hvis ulykken inntreffer, ifølge Per Helge Ødegård. Å registrere hendelsene per dato. Å dokumentere alle undersøkelsene. Å fylle ut nødvendige skjemaer underveis i prosessen. Lederne har ressurser til å stille opp og guide den som er rammet, og vet akkurat hva man må

// **Vi er kompromissløse, og garanterer at vi gjør det vi kan når enkeltmedlemmer havner i problemer vi kan gjøre noe med.**

PER HELGE ØDEGÅRD

//
Når jeg ser tilbake på de siste sju årene, hadde jeg aldri klart å komme gjennom dette helvetet uten hjelp fra Per Helge og Terje.

MICHAEL KRUSE

passe på. Da Michael fikk fri advokathjelp, var samarbeidet med advokat Kjell Inge Ambjørndalen i advokatfirmaet Norman & Co svært nyttig. Dette er et komplisert farvann, uansett om man er ekspert eller ikke, men advokat Ambjørnsen sørget for at Michael fikk definert skaden sin som yrkesskade, og dermed fikk maksimal utbetaling gjennom sine forsikringsordninger.

Økonomisk trygghet

I dag er Michael 50 år og 100 prosent ufør etter å ha vært gjennom en arbeidsavklaringsperiode på fire år. Nå har han uføretrygd pluss tjenestepensjon fra Statoil, og økonomisk trygghet takket være innsatsen til Lederne. Saken mot forsikringsselskapet endte med en betydelig utbetaling til Michael. De fysiske smertene er fortsatt der, men han klarer å gjøre enkle ting før han går helt tom for energi. En god dag handler om å gå tur med bikkja, gå på butikken, og å lage middag før kona kommer hjem fra jobben. Situasjonen har forandret seg. Nå handler det om å glede seg over de små tingene i livet. Og å akseptere at livet er snudd opp ned. ←

Slik forsikrer du inntekten din

En inntektsforsikring er en trygghet som redder privatøkonomien ved oppsigelse, permittering eller sykefravær over lengre tid. Nå kan du kjøpe Ledernes Inntektsforsikring til svært konkurransedyktige priser og betingelser.

tekst ELLEN LINDÉN DØVIKEN, senior forsikringsrådgiver ved Ledernes forsikringskontor



HVIS DU SKULLE BLI arbeidsledig på grunn av oppsigelse eller permittering reduseres inntekten din. Du vil kunne få ytelser fra NAV, men disse dekker langt fra hele inntekten du hadde. Derfor tilbyr Lederne arbeidsledighetsforsikring til medlemmene samt sykemeldingsforsikring som et eget frivillig tilbud for deg som ikke får full lønn ved sykemelding. Prisene er svært konkurransedyktige, sammenlign gjerne med konkur-rentene.

Arbeidsledighetsforsikring
Hvis du skulle bli arbeidsledig på grunn av oppsigelse eller permittering reduseres inntekten din. Du vil kunne få ytelser fra NAV, men disse dekker langt fra hele inntekten du hadde. Erstatningen beregnes per dag og utgjør 1/30 av forsikret beløp (forsikringssum per måned). Ytelsen utbetales månedlig etterskuddsvis.

→ **Men husk!**
På samme måte som konkurrerende forsikringer gir heller ikke Ledernes arbeidsledighetsforsikring utbetaling hvis medlemmet er kjent med forestående arbeidsledighet/

permittering. Dekningen gjelder kun arbeidsledighet eller permittering som inntreffer eller varsles tidligst 90 dager etter forsikringens startdato (kvalifiseringsperiode).

Sykemeldingsforsikring
Hvis du ikke får full lønn under sykemelding, eller har tillegg som kun utbetales når du er på jobb, er dette en aktuell forsikring for deg. Du kan kompensere for den reduserte inntekten med en sykemeldingsforsikring. Erstatningen beregnes per dag og utgjør 1/30 av forsikret beløp (forsikringssum per måned). Ytelsen utbetales månedlig etterskuddsvis.

→ **Men husk!**
Du må ikke motta sykepenger eller lignende, eller være kjent med eksisterende sykdom som kan føre til sykemelding.

Dette gjelder begge forsikringsdekningene:
Det utbetales ingen ytelser de første 30 dagene du er arbeidsledig eller sykemeldt. Dette kalles karenstid. Alle utbetalinger under forsikringen skjer direkte til din bankkonto. Ytelsene må beskattes som normal inntekt. ←

Ledernes Inntektsforsikring	Arbeidsledighet/ permittering	Sykemelding 1-12 mnd.
Forsikringssum (per måned)	Pris per måned	Pris per måned
kr 5 000	75	201
kr 7 000	105	282
kr 10 000	150	403
kr 13 000	194	523

Ledernes Inntektsforsikring i et nøtteskall:

18-65 år
Tegningsalder

67 år
Forsikringen opphører ved 67 (utgangen av året)

MULIGE DEKNINGSVALG:
Arbeidsledighet og/ eller sykemelding

13 000
Maksimum forsikringssum per måned. (Men max 30 % av brutto lønn)

ANSETTELSES-KRAV:
Fast ansatt minst 6 mnd., 16 timer/uke, 100 % arbeidsfør

90 dager
Kvalifiseringsperiode

30 dager
Karens

180 dager
Rekvalifiseringsperiode

BOSTED / FOLKETRYGD:
Medlem av norsk folketrygd, fast bosted i Norge, reg. i folkeregistret.

12 mnd.
Maksimum utbetalingslengde per periode

36 mnd.
Maksimum utbetalingslengde totalt

Les mer om forsikringen og meld deg på her:

Konkurransseklausuler i arbeidskontrakten

Mange arbeidskontrakter begrenser de ansattes rett til jobb hos konkurrenter i en periode etter at de har sluttet. Et nytt kapittelet i arbeidsmiljøloven styrker nå ansattes vern.

tekst VIDAR LINDBEKK, advokat i Norman & Co. ANS

I RELATIVT MANGE arbeidsavtaler ligger det bestemmelser om at den ansatte i en periode etter ansettelsesforholdets slutt ikke kan jobbe for konkurrerende virksomheter. Noen arbeidsgivere kan ha et sterkt og legitimt behov for slike klausuler overfor enkelte ansatte. På den annen side kan det også på en urimelig måte begrense den ansattes rett til å stå fritt i valg av arbeidsgiver.

Disse reglene har lenge vært lite konkrete og gitt dårlig forutsigbarhet for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Den 1. januar 2016 trådte et nytt kapittel 14A i arbeidsmiljøloven i kraft. Kapittelet regulerer konkurransseklausuler, kundeklausuler og rekrutteringsklausuler. Reglene er detaljerte, derfor omtaler vi kun hovedelementene her.

Konkurransseklausuler
En konkurransseklausul er en avtale mellom arbeidsgiver og ansatt som begrenser den ansattes rett til å tiltre stilling hos annen arbeidsgiver, eller starte eller delta i annen virksomhet, etter arbeidsforholdets opphør. For at en slik klausul skal være gyldig, kan man litt forenklet si at følgende vilkår må være oppfylt:

- Klausulen må være nødvendig for å ivareta arbeidsgivers særlige behov for vern mot konkurranse.
- Kan ikke gjelde mer enn ett år.
- Må være inngått skriftlig.
- Gjelder ikke ved oppsigelse fra arbeidsgiver med mindre oppsigelsen er saklig begrunnet i arbeidstakers forhold.
- Arbeidsgiver må betale erstatning for hele lønna i karenperioden opp til 8 G (ca 720 000), og for 70 prosent av overskytende.

I tillegg er det detaljerte regler for arbeidsgivers plikt til å redegjøre for klausulen og om den vil bli gjort gjeldende. De nye reglene innebærer en sterk begrensning av hvilke konkurransseklausuler som er gyldige. En arbeidsgiver med spesielle behov kan fortsatt få en effektiv klausul, men det er kostbart. Dessuten er reglene slik at de fleste arbeidsgivere vil trenge juridisk bistand for ikke å gjøre en tabbe som medfører at klausulen ikke blir effektiv. Ansattes vern mot «slavekontrakter» har blitt sterkt.

Kundeklausuler
Kundeklausul er en avtale mellom arbeidsgiver og ansatt



// **De nye reglene innebærer en sterk begrensning av hvilke konkurransseklausuler som er gyldige.**

som begrenser den ansattes adgang til å ta kontakt med arbeidsgivers kunder etter at arbeidsforholdet har opphørt. Klausulen kan ikke gjelde lenger enn ett år etter at arbeidsforholdet opphørte.

Rekrutteringsklausuler
En rekrutteringsklausul er en avtale mellom arbeidsgiver og en annen virksomhet som begrenser arbeidstakers mulighet til å ta ansettelse i annen virksomhet. Slike klausuler er etter de nye bestemmelsene i utgangspunktet forbudt. Det åpnes allikevel for at slike klausuler lovlig kan inngås ved forhandlinger om virksomhetsoverdragelse og i inntil seks måneder. For at slik klausul skal være gyldig må berørte arbeidstakere være skriftlig informert om avtalen. ←



Medlemskap med fordeler

I TILLEGG TIL TRYGGHETEN OG NETTVERKET DU FÅR MED LEDERNE I RYGGEN, GIR MEDLEMSKAPET DEG FLERE FORDELER ENN DU KANSKJE TRODDE. VI FORHANDLER FRAM GODE AVTALER MED LEVERANDØRER AV VARER OG TJENESTER DU BRUKER. DU VIL MERKE AT ET MEDLEMSKAP LØNNER SEG!

10 gode grunner til å være medlem i Lederne:

1 Juridisk bistand når du trenger det.
Arbeidsgiver har ofte juridiske rådgivere tilgjengelig. Det får du også. Og husk vår privat-juridiske tjeneste!

2 Støtte til utdanning på heltid, deltid eller kurs.
Du får råd til å ta den utdanningen du har ønsket deg, men ikke hatt råd til. Medlemmer og tillitsvalgte får omfattende kurs og kompetanseutvikling både sentralt og lokalt.

3 Et unikt nettverk med over 17 000 medlemmer i alle bransjer.
I dagens arbeidsliv er et godt nettverk gull verdt.

4 Forsikringsordninger som dekker deg og din familie.
Som medlem får du automatisk livs- og familieulykkesforsikring. I tillegg får du gode tilbud på alle andre typer forsikring, både på jobb og privat.

5 Stønad ved arbeidsledighet.
Å miste jobben kan bety å miste fotfestet for en stund. Da får du et bidrag i en periode så du kan områ deg.



6 Et avtaleverk som ivaretar ditt individuelle behov.
Vi har avtaler med de fleste arbeidsgiverorganisasjonene – men kan også hjelpe deg om din bedrift står utenfor en arbeidsgiverorganisasjon.

7 Partipolitisk og organisasjonsmessig uavhengig.
Vi taler din sak, og trenger ikke ta hverken partipolitiske eller andre organisasjonsmessige hensyn.

8 Vi kan ledelse.
Våre områdeledere har ekspertise på å forstå din hver-

dag som ledende eller betrodd ansatt.

9 Magasinet Lederne.
Du blir oppdatert på de siste ledelsestrendene ved å lese magasinet du holder i hånden. Du får det fritt tilsendt som medlem.

10 Europeisk nettverk.
Lederne er medlem av CEC European Managers, det europeiske forbundet for lederorganisasjoner. Det gir deg mulighet til å knytte kontakter med over 1,5 millioner europeiske ledere.

Ledernes nye nettsider er under utvikling

En organisasjon hvis motto er «For deg som går foran» må stadig utvikle seg og bli enda bedre.

I det nye kommunikasjonslandskapet som har vokst frem de siste årene har stadig flere innovative merkevarer satset på digital distribusjon av innhold i egne kanaler – med stor suksess. Vi i Lederne skal fortsette å være kommunikasjospionærer i fagforbundsclassen, og tar derfor steget også her.

Den nye innholdsplattformen er nå under utvikling. Foreløpig kan vi ikke si så mye mer enn at vi er overbeviste om at dette vil bidra til å løfte Lederne til nye høyder. Vi tar herved et steg mot å fungere som et eget mediehus, med nye lederne.no som selve navet i dette innholdsuniverset. Med økt fokus på utvikling av inspirerende og nyttig innhold, skal Lederne bli enda tydeligere i rollen som rådgiver og faglig ekspert. Dette for å ivareta interessene til, og å kontinuerlig utvikle, norske ledere. Den nye distribusjonsstrategien gjør innholdet enda mer tilgjengelig og brukervennlig. Kikkertsiktet er stilt inn på nye medlemsgrupper, og et mål om å bli den foretrukne organisasjonen for ledere og betrodd ansatte på alle nivåer.

For spørsmål kontakt:

Kommunikasjonsleder
Sverre Simen Hov
sverre@lederne.no
915 95 055



Post og besøksadresse
Storgata 25, Oslo
Telefon: 22 54 51 50
Epost: lederne@lederne.no

Regionkontor Stavanger:
Breibakken 14, Stavanger

Dette er Lederne

Lederne er en fag- og interesseorganisasjon for ledere som kan ha ansvar for medarbeidere, økonomiske resultater eller prosjekter. Vi er der for å hjelpe deg med dine rettigheter, lære deg faget som leder, mestre rollen din og støtte deg i ansvaret på jobb. Å lede handler om å ha ansvar. Lederne er organisasjonen som gir støtte og bistand også til dem som leder uten medarbeideransvar. Lederne har over 17 000 medlemmer, ble stiftet i 1910 og er partipolitisk uavhengig.

Ledernes regioner

Region Vest: Sogn og Fjordane, Hordaland og Rogaland
Region Nord: Finnmark, Troms, Nordland og Svalbard
Region Midt-Norge: Nord Trøndelag, Sør Trøndelag og Møre og Romsdal
Region Øst: Østfold, Akershus, Oppland, Oslo og Hedmark
Region Sør: Buskerud, Vestfold, Telemark Aust-Agder og Vest-Agder
Region Samvirke: Coop og boligsamvirker.
Region Olje og gass: Petroleumsindustrien.

Valgt forbundsledelse og administrasjon

FAGLIGPOLITISK AVDELING



Forbundsleder
Jan Olav Brekke
jan@lederne.no
982 88 861



Nestleder
Liv Spjeld By
liv@lederne.no
920 11 709



Fagligpolitisk rådgiver
Tor Hæhre
tor@lederne.no
982 88 859

ORGANISASJONS- AVDELING



Avdelingsleder organisasjon
Trond Jakobsen
trond@lederne.no
480 23 162



Rådgiver region Olje og gass
Norvald P. Holte
norvald@lederne.no
982 88 860



Rådgiver region Midt Norge
Marit Garmanlund Nortun
marit@lederne.no
982 88 864



Rådgiver region Øst og offentlig sektor
Lars Wiggen
lars@lederne.no
982 21 751



Rådgiver region Vest
Ragnar Vågen
ragnar@lederne.no
911 47 914



Rådgiver region Sør
Christen Wallekjær Olsen
christen@lederne.no
982 88 862



Rådgiver region Samvirke
Hege Wold
hege@lederne.no
907 64 183



Rådgiver
Charlotte Yri
charlotte@lederne.no
934 09 702

ØKONOMI OG MEDLEMSREGISTER



Regnskapsleder
Karl Edvin Foss
karledvin@lederne.no
997 03 017



Konsulent
Inger Haave
inger@lederne.no
982 88 858



Konsulent medlem
Ann-Christin Lauten
christin@lederne.no
982 88 865

ADMINISTRASJON



Daglig leder
Kjetil Haave
kjetil@lederne.no
934 01 496



Administrasjonssekretær
Mari Lindløv Hammer
mari@lederne.no
930 05 569

KOMMUNIKASJONS- OG MARKEDSAVDELING



Kommunikasjonsleder
Sverre Simen Hov
sverre@lederne.no
915 95 055



Kommunikasjonsrådgiver
Lene Ljødal
lene@lederne.no
926 48 083

KURS / KOMPETANSEAVDELING



Avdelingsleder kurs og kompetanse
Susanne Slaatsveen
susanne@lederne.no
908 80 991



Konsulent kurs/ kompetanse:
Karin Backer
karin@lederne.no
982 88 857



Avdelingsleder fag / juridisk
Stein Zander
stein@lederne.no
901 33 755



Advokat
Frødis Vandvik Løvdal
froydis@lederne.no
984 88 110



Rådgiver
Einar Mortensen
einar@lederne.no
982 88 872



Praktikant
Elma Jakupovic
elma@lederne.no
404 15 001



Mathias Nylenna og Niklas Baarli intervjuer One Piece-gründer Thomas Adams om starten på eventyret i radioprogrammet Verdens Rikeste Land.

MN: Å gründe, gründer, har gründet. Det bor jo en gründer i deg, Baarli.
NB: Ja, en drøm om gründering...
MN: Og det gjør det jo i mange. Vi har invitert gründerere hit til oss i dag. Vi har med oss Thomas Adams. Hei Thomas!
TA: God dag, god dag!
MN: Du er jo rett og slett en av dem som fant opp OnePiece-en.
TA: Stemmer det!
NB: Ja, det gikk jo greit det?!
TA: Hehe, ja det ble en stor hype i Norge.
MN: Du har jo OnePiece, Baarli!
NB: Jeg har OnePiece! Det

er sjukdomsplagget. Jeg kan jo ikke vise meg utendørs i plagget ditt. Men innendørs er det helt nydelig!
MN: Thomas, kan du fortelle hvordan dere kom på det?
TA: Ja, det var meg og mine to business-partnere, Knut og Henrik. Vi har jobbet sammen i syv-åtte år, og solgte allerede hettegensere og joggebukser. Og så var det egentlig en sånn klein søndag...
MN: Hehe! Jeg ser det faktisk for meg. Jeg skal ikke spørre mer om det...
TA: Hehe, det var en klein søndag hvor vi var i leilig-heten min og hadde på oss

hettegenser og joggebukse. Og det var vinter og det var ganske kaldt. Når Knut lå på sofaen så trakk genseren seg hele tiden oppover, og da ble han kald på magan, da vettu. Så vi bestemte oss for å prøve å sy den sammen. For å komme ut av den så måtte vi jo klippe den opp på midten. Og så sto han der da, og da tenkte vi at pokker, det der så jo både kult og behagelig ut. Så vi lagde noen prototyper på fabrikken vi allerede brukte.
MN: ... og resten er historie! Resten er klein søndags-historie!

Kvitter om #ledelse

//
Selvinnsikt er ingen selvfølge i #ledelse men ser ut til å være nyttig.
@JKArnulf

//
Har ingenting imot mannlige ledere så lenge de er saklige og ikke lar hormonene styre seg. Og så bør de ikke være for utfordrende kledd.
@Ho_Derre

//
#Mangfoldsledelse
@Loveleenbrenna

//
Vi må måle våre ledere på deres evner til å vise mot, ydmykhet og visjoner!
@LivToerres

//
Jesus er jo historiens mest omsorgsfulle mellomleder som ofrer seg selv til styreleder for å verne om de elendige ansatte.
@bjornasm

//
Hjalp en kollega med å få tilbakebetalt over 40 000 kr fra jobben. Livet som tillitsvalgt gir noen suksesshistorier av og til.
@GeirAasen

Lunch

LUNCH©BØRGE LUND, DISTR: WWW.STRANDCOMICS.NO



VI SØKER DEG SOM TAR MILJØET MED I REGNESTYKKET

Enova gir støtte til bedrifter som vil investere i smarte energi- og klimaløsninger for en livskraftig forandring.

Ring oss på telefon 08049, eller les mer på enova.no



Vanlig hybrid

www.volkswagen.no



Elektrisk



GTE



GTE – de ladbare hybridene fra Volkswagen. Velg mellom tre ulike kjøremoduser.

Nå får du både Passat og Golf som ladbare hybrider, eller GTE som er Volkswagens benevnelse på disse sportslige modellene. Du kan f.eks. kjøre 100% elektrisk i byen og i hybrid-modus på langtur. Eller du kan trykke inn GTE-knappen og få en svært sportslig opplevelse i GTE-modus. Velkommen til en morsom prøvekjøring! Volkswagen. Innovasjoner du har bruk for.

Passat GTE fra kr 424.800,-* og Golf GTE fra kr 342.400,-*

*Prisen er veil. levert Oslo inkl. lev.omk. kr. 9.500,-. Frakt til forhandler utenfor Oslo og årsavgift kommer i tillegg.
Drivstofforbruk blandet kjøring Golf GTE: 1,6 l/100km. CO₂-utslipp: 37 g/km. Passat GTE: 1,7 l/100km. CO₂-utslipp: 39 g/km.



Volkswagen