

Norsk Omstilling & Utvikling: Norges beste

De siste 54 måneder har Norsk Omstilling & Utvikling hatt 1800 oppsagte mennesker i omstilling. I dag er 1728 av disse i fast arbeid. Dette tilsvarer 96 prosent, noe som sannsynligvis gjør Norsk Omstilling & Utvikling til Norges ledende når det gjelder å levere topp resultater i omstillingsprosesser. Dette er fornøylig lesning både for de omstilte, tidligere arbeidsgivere og for daglig leder Kay Ellingsen.

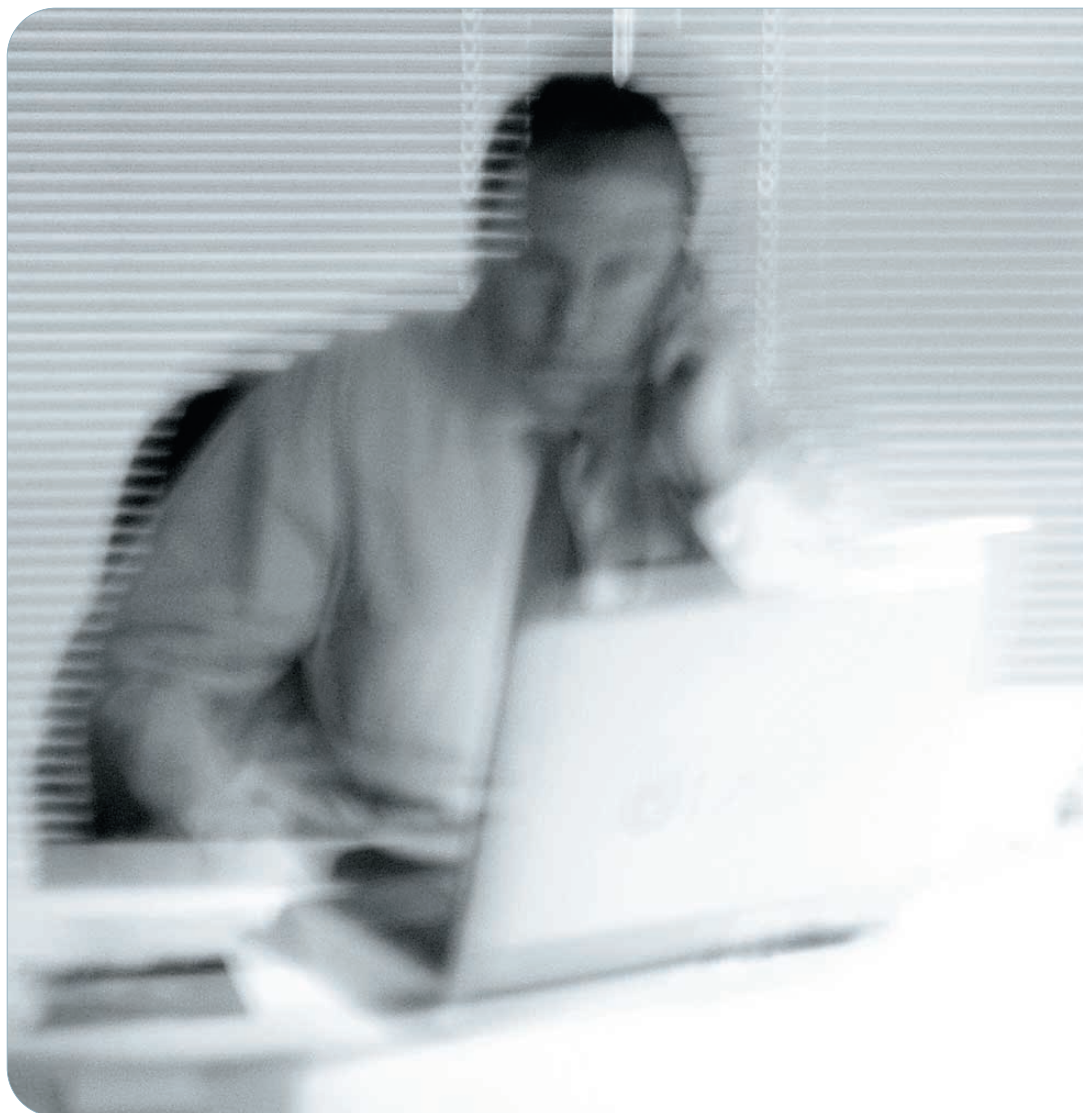
TEKST: PETTER BJØRKUM | FOTO: GRÜNDER

Norsk Omstilling & Utvikling har langsiktige kunderelasjoner med store selskaper, og bistår selskaper som Bama Gruppen AS, Tine Norske Meierier, Gilde Norsk Kjøtt BA, Hansa Borg Bryggerier, Kraft Foods og Coop Norge AS i større omstillingsprosesser. De har i tillegg utviklet gode relasjoner og et godt og nært gjensidig tillitsforhold til fagforeninger og forbund. I de bedriftene hvor arbeidstakerne er organisert er de tillitsvalgte nesten alltid involvert i de oppdragene Norsk Omstilling & Utvikling har.

– Vår egenskap til å kunne samarbeide med de tillitsvalgte er et viktig bidrag til at vi lykkes med det vi gjør, sier Kay Ellingsen. Han kurser selv tillitsvalgte lokalt gjennom forbund og foreninger, og er kursinstruktør på «LO skolen» på Sørmarka, som også går under navnet «LO Akademiet.»

Vår hemmelighet

Vi har utviklet et elektronisk analyseverktøy basert på personlighetstesten «Profil», og benytter også Belbin's teamanalyseverktøy som hjelpeverktøy. Dette er unikt i sitt slag, og hjelper oss til å se hvordan vi best skal sette sammen et team, og til å se den enkeltes rolle i teamet. Men det er ikke våre



rekrutterere?

KOMMUNIKASJON: – Vi lærer deltakerne til å tro på og å stole på seg selv, og til å forbedre sin evne til å kommunisere med andre. Hvis man er mer bevisst på den man kommuniserer med, blir det lettere å tilpasse sin kommunikasjon og dermed redusere kimen til mellommenneskelig konflikt, forteller Kay Ellingsen, daglig leder i Norsk Omstilling & Utvikling.

arbeidsverktøy eller metodikker som i seg selv er kjernen i vår suksess. Det er menneskene i vår organisasjon, og deres personlige egenskaper som gjør den store forskjellen, sier Ellingsen. – Vi har et konsept som hovedsakelig er utviklet gjennom de siste syv år. For å komme dit vi er i dag har vi prøvd over femti forskjellige rådgivere, og sitter nå igjen med en stamme på tolv frittstående konsulenter som utfyller hverandre godt. Alle innehar en unik kompetanse, faglig så vel som personlig.

Menneskene bak – den viktigste ressurs

Menneskene som arbeider i Norsk Omstilling & Utvikling er hemmeligheten bak vår suksess. Vi har ikke bare gode kunnskaper om det vi driver med, men vi har også opparbeidet oss en dyp forståelse og innsikt i det vi gjør. Det er en vesentlig forskjell, sier Kay Ellingsen.

– Våre rådgivere er alle eksperter innenfor sitt felt. De har utdanning og bakgrunn både fra økonomi, finans, forsikring, adferdspsykologi, ledelse, rekruttering, pedagogikk og kommunikasjon. De kan folketrygd og rettigheter og er gode til å kommunisere med alle type mennesker. Våre rådgivere er i tillegg sertifiserte og godkjente kursinstruktører på Belbin's teamanalyseverktøy, NLP og Profil Leadership Management (PLM). Dette samlet gjør at de fungerer som svært gode rådgiver hos oss.

Hva vi ser etter

Når en arbeidsgiver skal ansette et menneske er realkompetanse, eller faktisk kompetanse, og personlige egenskaper det viktigste. I ansettelsessammenheng vil disse faktorene ofte telle opp mot 70 prosent. Man må sørge for å legge forholdene til rette slik at den enkelte arbeidstaker får et arbeid tilpasset hans eller hennes spesielle forutsetninger.

Vi stimulerer deltakerne til å få frem sine ubevisste ferdigheter, trene på sin sosiale tilpassning til andre type mennesker, gi dem en opplevelse av trygghet og til slutt en meningsfylt tilværelse og arbeidssituasjon.

Det er derfor realkompetansen og den enkeltes personlighet som er den viktigste kompetansen vi ser etter, og som vi på best mulig måte sørger for å synliggjøre. Vi sørger også for å få frem den ubevisste kompetansen i menneskene, og gjøre denne bevisst. Hvis du for eksempel har jobbet som pølsemaker hele ditt liv, og på fritiden har brukt mye tid på å få det lokale idrettslaget til å blomstre, så er det ikke helt usannsynlig at du har en god porsjon lederegenskaper i deg. Det er dette jeg mener med ubevisst kompetanse, sier Ellingsen.

Hva vi bidrar med

– Vi tilbyr en ABC i omstilling. Denne inkluderer en gjennomgang av den ansattes privatøkonomi, økonomiske utsikter, rettigheter etc., noe som er viktig for at arbeidssøkeren skal kunne føle den nødvendige økonomiske tryggheten i situasjonen og bli i stand til å fokusere maksimalt på å finne seg nytt arbeid.

Deretter tilbyr vi et 40 timers praktisk kurs i adferdspsykologi, som består av 80 prosent praktisk trening og 20 prosent teori. Man lærer å lede seg selv og andre. Den praktiske treningen gir deltakeren den nødvendige ballasten som trengs i jobbsøkerprosessen. Vi har lagt opp til at kurset skal være så praktisk som mulig, slik at man kan gå ut og bruke de kunnskapene man har tilegnet seg med en gang. På kurset lærer deltakerne presentasjons- og forhandlingsteknikk, og de gjennomgår vår atferdsprofil «Profil». Denne profilen går vi gjennom og vurderer sammen med deltakerne. Vi leverer aldri fra oss en slik profil uten en personlig tilbakemelding. En slik profil uten en personlig tilbakemelding er nesten verdiløs. Adferdsprofilen og kurset





Kay Ellingsen har over 16 års erfaring fra forbedringsprosesser i næringslivet og er spesialist på skreddersøm og utvikling av mennesker, strategi, lønnsomhet og vekstområder. Har arbeidet innen trygdeetaten, forsikring/finans og digital kommunikasjon. Dokumenterer topp resultater på salg, service og marketing. Med en kundemasse på 20.000 personer, har han tilegnet seg svært god erfaring på omstilling og utvikling av mennesker innen personlig kvalitet og adferdspsykologi. Han er sertifisert «Innovative with C.A.R.E profile», «Dimension of Leadership», «Disk Sales Strategies», «Disk Management Strategies» og «Profesjonell Service Gir Resultater». I tillegg har han eierrettighetene og sertifiseringen for PROFIL® i Europa. Gjennomfører 4 årig NLP psykoteraut-Coach utdanning i København godkjent av European Association for Psychotherapy (EAP) og European Association for NLP therapy (EANLPt). Rett-Sertifisert til å anvende Dr. Meredith Belbins teamrollekonsept og Belbins Teamanalyseverktøy. Sertifisert instruktør innen Teampotensiale og Teamledelse.

Kay Ellingsen har også vært svært aktiv innen kampsporten kickboxing og innehar svart belte, dette med til sammen 18 års trening, 12 år som instruktør og egen karateskole sammen med tvillingbroren.



gjør det lettere for deltakerne å se hvilke jobber de kan passe til og som de vil komme til å trives med basert på sine egenskaper og personlige interesser. Vi hjelper dem også til å se hvilken rolle de har i et team. I tillegg gjennomgår deltakerne individuell coaching.

Tilpasse kommunikasjonen

– Vi lærer deltakerne til å tro på og å stole på seg selv, og til å forbedre sine evner til å kommunisere med andre. Hvis man er mer bevisst på den man kommuniserer med, blir det lettere å tilpasse sin kommunikasjon og dermed redusere kimen til mellommenneskelig konflikt. Dette gjør det også enklere å nå egne mål. Deltakerne lærer å håndtere en funksjonell konflikt når de søker jobb, det vil si forskjellen mellom det stillingen krever og den bakgrunnen deltakeren har. De spør seg selv – klarer jeg denne jobben? Vi får dem til å se seg selv opp mot den eventuelle opplæringen de vil kunne få. Da stiller ting seg annerledes ganske raskt. Mange ganger virker det som arbeidsgivere søker etter en person som ikke eksisterer til en jobb. Man skal for eksempel være en utadvendt, resultatorientert relasjonsbygger, samtidig som man skal være analytisk, strukturert og kunne ha orden på systemer. Disse kvalitetene eksisterer sjelden i en og samme person. Det er viktig å kunne se dette i en stillingsannonse. Ofte ser vi at de som ønsker å ansette mennesker ikke alltid er helt bevisst hva de ønsker. Vi hjelper også deltakerne til å bli bevisst hvilken organisasjonskultur de passer inn i, slik at vi unngår en eventuell fremtidig organisasjonskonflikt. En organisasjonskonflikt kan oppstå når det er stor forskjell på den kulturen og de verdiene en organisasjon har kontra de verdier deltakeren har. Det er derfor viktig at man finner en arbeidsplass som er forenlig med de verdiene man selv har, sier Ellingsen.

Rekruttering

Etter kurset tilbyr vi selskapet bistand med rekrutteringen, det vil si at vi i praksis hjelper menneskene som omstilles med å komme i ny jobb. Det er viktig at selskaper som bruker oss i en omstillingsprosess også lar oss bistå med å gjennomføre rekrutteringen, og ikke overlater dette til den ansatte selv. Eller at ledelsen skal «hjelp» de oppsagte med nytt arbeid hvor vi ser at det er liten tillitt eller at resultatene ligger på skarpe 20 – 30 prosent rekrutterte arbeidstakere i fast jobb. «Igjen – rekruttering og omstilling er et fag».

Gjennom dette viser bedriften at den virkelige ønsker å hjelpe sine ansatte over i en ny

jobb. Nedbemanning er et eget fag, og bør overlates til oss profesjonelle, sier Ellingsen.

– De som gir etterlønn er «feige» og tenker kortsiktig. Det er ingen god måte å gjennomføre en nedbemanning på, verken for bedriften eller for dem det gjelder. En etterlønnspakke er ikke så lukrativ som den ser ut til. Man kan tape både trygderettigheter og øke tiden til man får nytt arbeid. En arbeidsgiver blir lettere sett på som ryddig og ordentlig når han tilbyr sine ansatte hele vårt ABC program i omstilling. Våre kunder ser på vårt ABC i omstilling som et utviklingsprogram som gir et godt resultat, ikke bare for arbeidstaker (den oppsagte) men også for de gjenværende som følger nøye med på hvordan deres kollegaer blir behandlet i en omstillingsfase. Bedriften vil beholde nøkkelpersoner og øvrig ledelse vil ikke søke seg til andre bedrifter. Så min mening er at man faktisk kan opprettholde produktiviteten og motivasjonen også, sier Kay Ellingsen.

– Når vi har et rekrutteringsoppdrag for en oppdragsgiver setter vi oss grundig inn i bedriftsmarkedet i distriktet. Vi plukker ut relevante bedrifter og lar jobbsøkeren komme med ønsker om hvor og med hva han/hun kunne tenke seg å jobbe. Så sørger vi for at det opprettes kontakt mellom jobbsøkeren og den potensielle arbeidsgiveren. Jobbsøkeren tar enten kontakt selv, eller vi sørger for å «åpne døren» eller følge opp og være pådriver til de aktiviserer seg til å bli «aktivt arbeidssøkende». Vi står på til alle er kommet i ny jobb, sier Ellingsen.

Omstilling til hva?

Å bli rammet av bemanningsreduksjoner er for mange en stor påkjenning, og mange stiller seg spørsmålet: Hvorfor ble det akkurat jeg som ble valgt når så mange av kollegaene mine fortsatt fikk beholde jobben? Andre ser på det som en stor befrielse og starten på en ny tid med nye muligheter. For noen er en tvungen nedbemanning det «sparket» de trenger for å gjøre noe med en livssituasjon de lenge har vært misfornøyd med, sier Ellingsen.

– Vi er alle forskjellige og hvordan vi takler den nye situasjonen vi har kommet i er veldig individuelt. Vår rolle er å sørge for at denne prosessen blir ryddig og så lite smertefull som mulig, samtidig som vi sørger for nye muligheter. Alle er tjent med en ryddig og godt gjennomført nedbemanningsprosess. Det kan faktisk komme noe godt ut av dette, avslutter Kay Ellingsen. ■



Omstilling helt etter boka

Noen gladhistorie er det ikke. Men det er et eksempel på at det faktisk går an å gjøre mye kvalitetsfylt arbeid med mennesker i forbindelse med en bedriftsnedleggelse.

TEKST OG FOTO: TERJE BERGERSEN

Vi snakker om helsekostbedriften Helios. I ganske presist 40 år har denne engrosvirksomheten i Røyken vært på banen med produksjon og distribusjon av økologiske dagligvarer. Tidlig ute og et forbilde for de mange som har fulgt etter. Nå er det slutt. I midten av februar var det kroken på døra. Anlegget på Hurumlandet er ryddet og på det meste tømt. 37 ansatte må søke nye jobbmuligheter. Det er ikke bare enkelt når man er forankret med bopel og gjeld i et litt avsidessliggende samfunn hvor tilfanget av ledig arbeid er begrenset, og man kanskje er litt oppi åra aldersmessig.

På sporet

Litt tid til å forberede seg har de ansatte hatt. Helios ble tatt til skifteretten og slått konkurs i april i fjor. Bedriften har hatt om lag 100 millioner i omsetning. Gjelda var 50 millioner. Det var

Veiledere. Tillitsvalgte Morten Myhre (til venstre) og Eivind O. Lappegard, ble fristilt fra jobbene sine for å drive veiledning overfor kollegene.



Samhandling. Styringsgruppa som har ledet prosessen. Foran: Tillitsvalgt Morten Myhre. Bak fra venstre: Omstillingskonsulent Kay Ellingsen, daglig leder Thomas von Werden og tillitsvalgt Eivind O. Lappegard.

ingen vei tilbake. Boet solgte konkursboene Helios Stiftelse og Helios Distribusjon as som en virksomhetsoverdragelse til Validus as, som også eier konkurrenten Alternativ Mat as på Årnes. Alternativ Mat sikret videre drift på midlertidig basis, og dermed en mykere overgang til den definitive slutten. De ansatte fikk beskjed den gangen om at det ble avvikling innen cirka halvannet år. Styret tok beslutning om tidspunktet 4. desember, og orienterte de tillitsvalgte umiddelbart. For resten av de ansatte kom meldingen på allmannamøte straks etter nyttår: Stopp om seks uker. All virksomhet overdras til Alternativ Mat på Årnes.

Åtte-ti nye årsverk tilbys på Årnes, men det er ti mil unna,

gjennom Oslo, og lite aktuelt for flertallet. Vi hører daglig om råkjør i forbindelse med nedbemanninger, hvor menneskelige hensyn ikke når opp til den øverste delen av prioriteringslista. Da er det desto mer interessant å få innblikk i et tilfelle hvor bedriften faktisk investerer innsats og ressursbruk langt utover det man strengt tatt er forpliktet til, for å bringe folk som mister jobben på sporet videre i livet.

Sånn fortoner prosessen hos Helios seg. Vi får historien formidlet av både tillitsvalgte, ledelse og innleid omstillingskonsulent. Beskrivelsene harmonerer.

En omstillingsprosess helt etter boka?

- Ja, det tror jeg du kan du si.

Vi er veldig fornøyd med hvordan bedriften behandler oss og hva de stiller opp med i denne vanskelige situasjonen. Vi som er tillitsvalgte har vært fristilt fra jobbene våre siden nyttår og bare jobbet med å følge opp programmet som er etablert for alle de ansatte.

Dette sier Morten Myhre. Han og Eivind O. Lappegard er Negotias tillitsvalgte ved Helios.

Startpakker

Programmet de omtaler innebærer blant annet jobbsøkerkurs, økonomisk rådgivning og profilanalyse, alt med oppfølging på individnivå. Daglig leder Thomas von Werden skisserer noen av perspektivene som ligger i bunnen for arbeidet:

- Når virksomheter kommer i en situasjon som dette blir det fort snakk om sluttpakker, som er en måte å kjøpe seg fri på. Vi vil heller gi de ansatte startpakker, noe de kan utvikle seg personlig på og som vil hjelpe dem over i andre jobber. Av de 37 ansatte er 20 over femti. De fleste av dem har vært ansatt i Helios svært lenge. Den lojalite-

ten de har vist til arbeidsplassen, til og med i forbindelse med avviklingen, er rett og slett imponerende. Det er holdningen fra våre eiere som gjør det mulig for oss å bruke såpass store ressurser som vi gjør på å hjelpe de ansatte videre, og det er jeg glad for, sier von Werden.

Statusen da vi besøker Helios tidlig i februar er at 15 saker er løst. Dette inkluderer to som flytter og to som pendler for å begynne hos Alternativ Mat på Årnes, pluss en som fortsatt skal jobbe med produksjon i Røyken. Omstillingshjelpen overfor de resterende fortsettes helt fram til 30. april.

- Målet er at ingen her skal «stemple». Jeg synes vi er på god vei. Det er moro å jobbe med bedrifter som bryr seg om hvordan det går med overtallige, og som er opptatt av verdier for den enkelte. Jeg har vært inne i utallige slike prosesser. Denne skiller seg ut. Jeg vil faktisk si det er den beste jeg har vært involvert i.

Det er konsulent Kay Ellingsen i omstilling.no som gir denne hederlige karakteristikken av hvordan ledelsen i Helios forholder seg til virksomhetsoverdragelsen. Han har vært inne i bildet helt siden konkursen i april i fjor. Siden årsskiftet har han brukt mesteparten av tiden sin til å hjelpe Helios-ansatte over i en ny jobbtilværelse. Det første grepet han igangsatte var individuell økonomisk rådgivning for alle ansatte. Deretter et komprimert jobbsøkerkurs over fem dager, med innlagt profilanalyse.

Ser sine verdier

- Det finnes ansatte her som ikke visste hva en CV var. Det er helt vanlig. Like vanlig er det at folk som har vært lenge i en bestemt

jobb er lite bevisste på hva de kan, hvem de er og hva de vil. De underselger seg selv. Det opplegget vi kjører er ment å gjøre noe med nettopp disse tingene. Det er like spennende hver gang å se at de som i utgangspunktet beskriver seg selv som beskjedne og lite utadvendte, virkelig kan slå ut i blomst, stå opp foran forsamlingen å strutte av offensivitet. Vise seg fram, by på seg selv... Det har vært noen sårne tilfeller her. Mennesker har så mye ressurser i seg som de ofte ikke er klar over. Det er herlig å oppleve når de virkelig ser sine egne verdier, sier Kay Ellingsen.

Ellingsen kjører tøffe simuleringer av jobbintervju med de som etterhvert kommer gjennom nåløyet i søkerbunkene og skal ut å presentere seg for en eventuell ny arbeidsgiver.

- Jeg er ikke nådig der. Jeg vil at intervjuet jeg holder med dem som forberedelse skal være minst like krevende som det de møter i virkeligheten. En ansatt ga positiv tilbakemelding på dette nå nylig. Hun sa det sånn: «Intervjuerne visste ikke hele veien hva de skulle spørre om. Jeg brukte jeg det jeg har lært, hjalp dem litt på vei, slik at jeg fikk presentert meg på en god måte»

Travelt på jobbsenteret

En del av kontorlokalene er gjort om til et jobbsenter. Veggene er tapetsert med utskrifter av ledige jobber. Her holder tillitsvalgte Myhre og Lappegard hus. De er fristilt fra jobbene sine for å følge opp kollegenes jobbsøking, i tillegg til sin egen naturligvis. Kolleger kommer innom og får hjelp med søknader, for å høre nytt om aktuelle jobber, og så videre

- Vi jobber i praksis som personalveiledere nå. Det er både interessant og lærerikt. Det er etablert mye trygghet med de tiltakene som er gjennomført.

Kan vi være løsningen?

Mennesker søker mennesker



37 sosiale, friske, pålitelige og glade mennesker er klare for nye utfordringer i lokalmiljøet fordi Helios og Alternativ Mat fusjonerer.

Vi kan og vil mye innen

- Ledelse
- Lagerlogistikk
- Regnskap
- Innkjøp
- Sentralbord
- Salg og service
- Administrasjon
- Markedsarbeid
- Renhold

Ta kontakt med:
Kay Ellingsen: 91 72 1000
kay@omstilling.no
eller morten.myhre@helios.no



Oppfatningen om at det gjøres hva som er mulig for å hjelpe folk over i ny jobb, er allmenn, så vidt vi kan se.

De tillitsvalgte erfarer at kollegene er godt fornøyd med den hjelpen og oppfølgingen de får. Eivind O. Lappegard har den forrige omstillingsprosessen i samme bedrift som sammenlikningsgrunnlag. Den ble gjennomført i 2005 med en helt annen ledelse. Lappegard var tillitsvalgt den gangen også.

- Det går ikke an å sammenlikne. De meste av det vi opplever nå, manglet den gangen. Involveringen, fokuset på at alle skal videre, forståelsen av at det handler om mennesker.

Egentlig er det bare ett vanskelig forhold de to vil nevne. Det handler ikke om størrelsen på pakker, omfanget av støtte eller andre konkret målbare variabler. Det handler om de mellommenneskelige relasjonene som forsvinner med arbeidsplassen.

Fakta og praktiske grep

Noen momenter om det som er gjort i forbindelse med nedleggelsen og virksomhetsoverdragelsen av Helios:

- Leid inn profesjonell omstillingskonsulent
- Etablert styringsgruppe med ledelse, tillitsvalgte og konsulent
- Fristilt tillitsvalgte for å drive veiledning overfor kollegaer
- Etablert jobbsenter på bedriften
- Økonomisk rådgivning med hver enkelt
- Jobbsøkerkurs
- Profilanalyse på individnivå – bli bevisst på sin kompetanse, sine sterke sider, se muligheter, finne ut hva man vil, osv.
- Utarbeidelse og oppsett av CV for hver enkelt
- Personlig oppfølging før jobbintervjuer
- Annonser i lokalaviser og lokal-TV – «Mennesker søker mennesker»

Fellesskap og samholdet som for noen har eksistert gjennom tiår, oppløses.

- Vi har sett dette etterhvert som noen av kollegene har fått nye jobber og de ikke skal hit mer. Det er jo positivt – ny jobb, nye muligheter. Men den andre siden av saken, det at «familien» splittes, det merkes også tydelig.

Både de som drar og de som blir igjen preges av det.

Sånn oppleves det trolig de fleste steder når en bedrift må legges ned etter mange års drift med en stabil og lojal stab. Men - det forsterkes vel når man behandles med verdighet hele veien. Hele veien over i en ny jobbtilværelse! ■

Satser på noe helt annet

Terje Pettersen har 10 år bak seg som lageransatt hos Helios. Mens vi er på reportasjebesøk er han innom jobbsenteret for å sende en søknad – på jobb i barnehage!

Håndtrykket er fast, blikket har glimt og det lyser godslighet og trygghet av den røslige karen på lang avstand.

- Barnehage? Definitivt noe helt annet enn det du har jobbet med hittil i livet?

- Ja, men veldig nære det jeg liker best i livet. Jeg har veldig lyst til å prøve dette. Trives kjempegodt sammen med unger, er mye med barnebarna. Jeg vet at de i denne barnehagen legger vekt på å være mye ute. Det er en kystbarnehage. Det passer

meg bra, jeg bruker fjorden hele året, og skauen rundt her. Før jeg kom til Helios jobbet jeg ett år med å rydde og etablere kyststien rundt deler av Hurumlandet. Jo, jeg håper jeg får sjansen.

- Når du ser på Terje så kan du gjette på at han kommer til å bli en bra mann å ha i en barnehage, skyter tillitsvalgt Morten Myhre inn.

- Vi er blitt fulgt opp på en veldig god måte, har ikke noe å klage på, sier Pettersen. – Det har vært en prosess for meg, dette her. Jeg har passert 60, og tenkte hva nå? Jeg fant fort ut at det i hvert fall ikke er aktuelt for meg å gå ut av arbeidslivet. Jeg ser dette som en mulighet til å få gjøre noe helt annet enn det jeg har jobbet med hittil. Det var faktisk en bekjent av meg som



Fra lager til barnehage? Terje Pettersen ser muligheten til å gjøre noe nytt i arbeidslivet.

satte meg på tanken om barnehage.

Myhre og Pettersen tar et siste overblikk på søknaden. Blir enige om at det ser bra ut. Et taste-trykk, og e-posten sendes avgårde. Det er bare å krysse fingrene.