



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Diarienummer
2010-3020049

Projektnamn Öka andelen långtidsfriska	Diarienummer 2010-3020049
---	------------------------------

Slutrapport genomförande

Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projektidé och framkomna resultat.

Fiskeby Board AB har under tiden 2011-03-01 – 2012-08-31 genomfört ett genomförandeprojekt "Öka andelen långtidsfriska". Det kan ses i ett sammanhang bestående av tre delar.

Det första är den förstudie, Öka andelen långtidsfriska 2008-3020425, som genomfördes tillsammans med Coor Service Management.

Det som bl a framkom efter förstudien för Fiskebys del var avsaknaden av en medveten organisation samt efterlystes en tydlig värdegrund, strategier, långsiktiga mål och en mer synlig företagsledning.

Det andra är att Fiskeby startade ett arbete under 2010, "Målbild 2013", för att ta fram mission, vision och värderingar samt strategiska inriktningar och långsiktiga finansiella mål. För att kommunicera, förankra, engagera och göra medarbetarna delaktiga i detta startades ett antal målbildsseminarier hösten 2010.

Det tredje är Fiskebys genomförandeprojekt som kom att ta upp "den röda tråden" från förstudie och målbildsarbete. Syftet med genomförandeprojektet har varit att ta ett helhetsgrepp på det långsiktiga förändringsarbetet med att öka andelen långtidsfriska på företaget och därmed undvika långtidssjukskrivningar. De viktigaste faktorerna enligt förstudien för att öka andelen långtidsfriska är att skapa

- en medveten organisation
- ett främjande ledarskap
- ett främjande medarbetarskap

Genom medarbetarundersökningar som genomfördes i början och slutet av projektet har det visat sig att de satsningar som gjorts genom en rad olika aktiviteter framför allt i form av seminarier, träffar, workshops och kompetenshöjande utbildningar har burit frukt. Index på medarbetarundersökningen har höjts från 3,49 till 3,65. De olika åtgärderna som har vidtagits har bidragit till den positiva utvecklingen. Några exempel är bättre och tydligare kommunikation och information, synligare ledningsgrupp, skift- och befattningsträffar.

En viktig del i att skapa ett större engagemang och delaktighet har också varit att projektet har gått hand i hand med företagets strategiska förändringsarbete i den meningen att man hela tiden arbetat utifrån en gemensam värdegrund, vision och strategiska inriktningar. Detta har också medfört att organisationen blivit mer medveten och sammanhållande där man idag ser mer till helheten än det egna arbetet eller teamet.

Fiskeby Board har idag, efter genomförda satsningar, en bra grund att stå på inför framtiden. En fortsättning på den inslagna linjen görs och vi tror på sikt att andelen långtidsfriska kommer att öka ytterligare.



Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.
- Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet, strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.
- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?
- Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Redan innan projektet startade hade företaget påbörjat ett kulturellt förändringsarbete hösten 2010, "Målbild 2013". Intervjuer av samtliga ledare samt ett urval av medarbetare gav ett bra underlag till de målbildsseminarier, som genomfördes senare under hösten, där alla medarbetare var inbjudna.

Projektet startade 1 mars, 2011 och med den grund som lades 2010 genomfördes ett antal kompetensutvecklande aktiviteter där samtliga medarbetare på företaget deltog. Deltagarna var en blandning av medarbetare, tjänstemän och arbetare, från olika avdelningar för att få bra diskussioner med olika erfarenheter. En genomgående frågeställning i flera av seminarierna var. Vad kan jag som individ göra för skillnad i det dagliga arbetet och på vad sätt påverkar mitt eget beteende resultatet av mitt arbete och relation till mina kollegor?

En medarbetarundersökning genomfördes också i månadsskiftet februari/mars 2011. Medarbetarundersökningen riktade in sig på det förändringsarbete som påbörjats med områdena organisation, ledarskap, team, individ och affärsdrivande delar. Resultatet gick igenom och diskuterades med medarbetarna på olika träffar. Respektive enhet fick sedan följa upp sitt eget resultat och komma överens om vilken eller vilka delar man ville förbättra/förändra.

De problem och behov som kom från målbildsseminarierna hösten 2010 men som också bekräftades i medarbetarundersökningen var

- Det har utkristalliserats för mycket av "vi och dom" mellan avdelningar, skiftlag, olika kategorier av personal.

Att uppnå en tydligare uttalad "Fiskebykultur" baserat på företagets värderingar
Respekt, Ansvar och
Resultatorientering.

- Ett starkare ledarskap har eftersträvats. Det har funnits inslag av oklara ansvarsområden och befogenheter.

Att skapa ett ledarskap som förstår rollen som kulturbärare samt hur de ska agera konsekvent i vardagen.

- För medarbetarna har ledarna inte varit tillräckligt tillgängliga. Man upplever i vissa fall ett otydligt ledarskap och
som inte följer upp det som sagts skulle göras och som lyssnar och bekräftar.

Att ge medarbetarna en högre grad av engagemang och initiativförmåga för att kunna bidra ytterligare till
företagets målbild.



Projektets ambitioner....

Mot bakgrund av de undersökningar som dels genomfördes i form av SWOT-analyser och fokusgrupper under förstudien och de intervjuer och målbildsseminarier som genomfördes hösten 2010 var projektets övergripande mål och ambition

1. Att ha ett medarbetarindex minst på nivå 3,5
2. Att ha ett ledarindex minst på nivå 3,5
3. Att ha ett företagskulturindex minst på nivå 3,5

Fiskeby har genom dessa insatser fått ett öppnare klimat där ledningen är mer synlig. Informationsflöde och kommunikation är också viktiga inslag som fått positivt mottagande och där ledarnas roll och ansvar har accentuerats. Förändringsarbetet har tydliggjort Fiskebys strategiska inriktningar och därmed ökat medvetenheten i organisationen. Samtidigt har de kompetensutvecklande insatserna för ledarna bidragit till en bättre dialog och kommunikation med medarbetarna.

Det långsiktiga förändringsarbetet har inneburit att Fiskeby gått från mer problemorienterat till lösningsorienterat beteende vilket har gett en starkare positiv påverkan på sammanhållningen och vi-känslan. Förhållningssättet till förändring och utveckling är annorlunda. Öppenheten och viljan till feedback har ökat. Den generella attityden bland medarbetarna är att man vill identifiera nya möjligheter och förändra arbetsmetoder. Idag finns ett större intresse för andra avdelningar, grupper och funktioner. Det finns en högre förståelse för hur organisationen hänger ihop och för hur den enskilde medarbetaren kan påverka den. Aktiviteten mellan avdelningarna/funktionerna är idag betydligt högre och har gått från en reaktiv till proaktiv och förebyggande.

Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.
- Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.
- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?
- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Syftet med projektet var att ta ett helhetsgrepp på det långsiktiga förändringsarbetet med att öka andelen långtidsfriska på företaget och därmed undvika långtidssjukskrivningar.

Alla involverade på företaget skulle ta till sig främjandeperspektivet – "hur ska det vara, när det är som bäst?"
Det skulle ske på såväl organisations-, grupp- som individnivå.

Det långsiktiga målet har varit att över tid nå en långtidsfriskhet på företaget motsvarande 30 %. En långtidsfrisk person har inte varit sjuk under de senaste två åren.

Sedan starten av förstudien 2009 har andelen långtidsfriska ökat från 22 % till 23 %. Då tidsperioden från förstudie till och med genomförandeprojekt är för kort för att mäta har istället medarbetarindex, ledarindex och företagskulturindex valts som det övergripande målet.



När det gäller de medarbetarundersökningar som genomfördes var målet att uppnå ett index på minst 3,5. Resultatet 2011 hamnade på 3,49. Vid den senaste undersökningen hamnade index på 3,65. Mellan 2011 och 2012 skedde ökning på samtliga parametrar vilket innebär att målet på 3,5 för medarbetar-, ledar- och företagskulturindex klarades.

Arbetsätt

Vad var ert huvudsakliga arbetsätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

Projektet har framför allt bedrivits i form av seminarier från en till två dagar. Seminarierna har genomförts skilda från arbetet. Med tanke på skiftarbete och en kontinuerligt pågående process har merparten av medarbetarna deltagit på fritid (övertid). Dessutom har två workshops genomförts.

Två webbaserade medarbetarundersökningar har genomförts under projekttiden. Framgångskonceptet är att få träffas utanför arbetet i andra former i blandade grupper från olika avdelningar och funktioner, män och kvinnor, och där dialogen och ett aktivt medverkande från deltagarna gjort skillnad.

Deltagande aktörer i projektet

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

Gunilla Backman, European Minds, har genomfört utvärderingen i projektet. Hon har träffat projektgruppen vid sex tillfällen under projektet. Hon har visat ett starkt engagemang och bidragit till ett lärande i utvärderingen. Slutsatserna i utvärderingen är i överensstämmelse med de som Fiskeby har nämligen ett fortsatt fokus på ledarna i organisationen för att med hjälp av medarbetarna skapa ett driv mot mål och vision.

More intenz har genomfört medarbetarundersökningarna och seminarierna tillsammans med Fiskeby innan och under projektet.

Sofie Kindahl, Processtöd Jämställdhetsintegrering, höll i en workshop om jämställdhetsintegrering.

Projektgruppen har träffats kontinuerligt och uppföljning av projektet har gjorts i företagets ledningsgrupp.

Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

På Fiskeby är ca 20 % kvinnor och 80 % män anställda. Samtliga medarbetare har deltagit på de aktiviteter som genomförts. Jämställdhetsfrågor diskuteras kontinuerligt på företaget och lyftes delvis vid ett av seminarierna "Effektiv kommunikation" utifrån våra förutfattade meningar om yrkesroller och könsroller.



Vid den senaste medarbetarundersökningen fanns några frågor rörande jämställdhet.

I projektplanen angavs att en jämställdhetskartering enligt 4R-metoden skulle göras. Fokus blev istället, med underlag från medarbetarundersökningen och statistik från Fiskeby, en jämförelse mellan kvinnor och män på Fiskeby. Detta gjordes i en workshop som leddes av Sofie Kindahl från Processtöd jämställdhetsintegrering. Medverkande var företagets ledningsgrupp, jämställdhetsgrupp samt avdelningschefer. De områden som berördes var hälsotal, könsrelaterade faktorer som kan påverka medarbetarnas hälsa samt en genomgång av resultatet från medarbetarundersökningen från ett kvinnligt och manligt perspektiv.

Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Vid de olika aktiviteterna som genomfördes har tillgänglighet beaktats när det gäller val av lokaler och mat samt utformning av presentationer och informationsmaterial. Enligt planen skulle en hälsoundersökning göras för samtliga medarbetare där också tillgänglighetsperspektivet skulle analyseras. Då detta inte kunde medfinansieras av ESF-rådet och då Fiskeby inte hade egna medel genomfördes inte någon hälsoundersökning.

Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

N/A

Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

- Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?
- Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?
- Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

Åke Pettersson, projektledare, har vid tre tillfällen informerat om projektet. Det gjordes vid ett möte med HR-chefer i HR-föreningen i Norrköping och vid ett frukostmöte med Företagsringen i Norrköping samt Hälsoentreprenörerna som var på gång med en ansökan om ett ESF-stött projekt. Den 28 maj 2013 genomfördes en workshop kring "Nycklar till den långtidsfriska organisationen" med externt deltagande. (Se nedan)
Det Fiskeby genomfört inom ramen för eget förändringsarbete kopplat till projektet "Öka andelen långtidsfriska" kan klart omsättas i annan verksamhet.

Extern utvärdering

Redogör för hur den externa utvärderaren (om det är aktuellt) konkret bidragit i projektarbetet. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Se ovan Deltagande aktörer i projektet.

Egenutvärdering

Redogör för hur ni själva arbetat med att utvärdera ert arbete. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Projektet har känts som en naturlig del och fortsättning av Fiskebys strategi- och utvecklingsarbete. Detta har också bekräftats av Gunilla Backman från European Minds som



Diarienummer
2010-3020049

genomfört den externa utvärderingen. I de träffar vi haft med henne har vi diskuterat vad vi gjort och de planer vi haft. Gunilla Backman har varit ett bra och engagerat stöd i det arbetet. I slutet av projektet, 28 maj, 2013 hade vi en avslutande workshop med Gunilla Backman som moderator. De diskussioner vi hade fördes kring "Nycklar till den långtidsfriska organisationen", och frågeställningar kring "Det goda medarbetarskapet och det goda ledarskapet" samt "Utvecklingsområden (idag och framtid...)". Medverkande var förutom Gunilla Backman, Lisa Bergström, ESF-rådet, representanter från Sensia, företagshälsovård samt medarbetare från Fiskeby.

Kommentarer och tips

Vilka tips skulle Du vilja delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Det är viktigt med klart definierade syfte och mål och att projektet har en avgränsning. För Fiskebys del har resan från ett är-läge mot ett bör-läge bara börjat. De mål vi har är mätbara och i takt med att de förbättras blir de samtidigt ett kvitto på att organisationen blir mer medveten.

Kontaktpersoner

Vilka personer kan den som är intresserad av ytterligare information kontakta?

Åke Pettersson, projektledare, och till vardags personalchef på Fiskeby Board.

0708-15 57 48
ake.pettersson@fiskeby.com