

3F är ett nationellt program för värdeskapande personalutveckling. I detta IVA-projekt matchar vi praktisk erfarenhet från företag, som arbetar metodiskt för att skapa hälsosamma arbetsförhållanden, med kunskaper från forskning inom området. Målet är att bidra med konkreta resultat som visar att personalfrämjande åtgärder är lönsamma.

Via seminarier och genom att lyfta fram goda exempel visar vi hur satsningar på humankapitalet också lönar sig ekonomiskt.



## Nätverks- modellen utvärderas



*Just nu pågår en utvärdering av den nätverksmodell som IVA använder sig av i projektet 3F. Utvärderingen görs av chefs- och ledningskonsulten Gunnar Selin på Kan Leda AB och baseras på djupintervjuer med 42 deltagare samt ett urval av forskare inom för ämnet centrala områden. Dessutom behandlas den projektledarroll inom IVA som använts i nätverken.*

Vad har ledningsföreträdare, HR-chefer och personalspecialister fått ut av 3F? Vad har de för nytta av att ingå i dessa nätverk?

-3Fs nätverksmodell har en mycket intressant metodik för spridning av forskningsresultat i professionella nätverk för att skapa effekter hos deltagande företag, säger Gunnar Selin.

Samtliga intervjuade har hittills uttryckt sig positivt och alla anser sig ha fått ut något i förhållande till sina förväntningar. En sak som ofta återkommit i intervjuerna är att nätverkarna känner att de fått bekräftat att de är på rätt spår. Och känner man att man är på rätt spår så väljer man att gå vidare.

-Att skapa arbetsmiljöer som gör att människor mår bättre uppfattas lätt som luddiga frågor. Medarbetarna förstår lätt-

tare den omtanke som finns bakom många åtgärder som skapar en medarbetarstödjande kultur. För en HR-ansvarig är det viktigt att få bekräftat att sådana här värden finns och behövs. Det är saker som alla märker och kan se, men det är svårt med entydig evidens och en samlad struktur kring frågorna. Forskarna gör sina rapporter. Men hur ska kunskapen spridas?

Det krävs mycket för att driva ett nätverk. Tidspressen är hård för alla. Att få någon att ta på sig en till uppgift och börja driva nätverksfrågor och sätta ihop seminarier kring HR-frågor blir lätt dagsländeprojekt som ploppar fram men aldrig följs upp.

Inom ramen för 3F har IVA identifierat forskning och också de företag som har ett intresse av att tillämpa de här frågorna. IVA har hållit igång nätverken och fungerat som den outhärliga bryggan mellan tillämpad forskning och nätverk.

-3F är ett nydanande sätt att arbeta med professionella nätverk med forskare och de som har användning av forskarnas resultat. IVA har spelat en avgörande roll för att hålla ett projekt som 3F dynamiskt, säger Gunnar Selin.

Gunnar Selins slutrapport kommer i höst. ■

3F välkomnar till en nätverksöverskridande dag på temat:

## Värdera med personalekonomiska nyckeltal

**Tid:** Tisdagen den 21 april 2009 kl. 14:00-16:30

**Plats:** IVAs Konferenscenter, Grev Turegatan 16, Stockholm

**Anmälan:** Via kalendariet på IVAs webbplats, [www.iva.se](http://www.iva.se)

Finns verktygen för företagen som vill mäta och värdera personalens hälsa i såväl produktivitet som reella vinstsiffror? Går det att skapa system som signalerar hur personalen mår, trivs och utvecklas? Vilken roll kan personalekonomiska nyckeltal spela för ett företag som ser personalen som sin främsta resurs?

Ta tillfället att ta del av konkreta exempel och praktiska erfarenheter av personalekonomiska nyckeltal då **Kjell Svenson**, Senior Vice President, AB Volvo, **Angelica Björkborn**, Hälsochef, Posten AB och **Lena Lefverström**, HR-strateg, stadsledningskontoret, Stockholms stad, delar med sig av sina erfarenheter på området.

Vi får också inblick i hur dessa "mjuka" nyckeltal kan bidra till bättre företagsvärderingar, då även riskkapitalisten och investeraren **Patrik Tigerschiöld**, vd för industriförvaltningsbolaget Skanditek, medverkar i programmet.

**Seminarier är kostnadsfritt och öppet för alla med intresse!**





Angelica Björkbom, hälsochef, Posten.

## Storslam för Posten!



Vid *Kompetensgalan i mars 2009* var ett av 3F-företagen i centrum. Vinsten i kategorin Årets HR-chef tillföll Postens personaldirektör Marie Hallander Larsson och priset till årets hälsofrämjande ledarskap gick till Angelica Björkbom, hälsochef, Posten.

Juryns motivering till Angelica Björkboms utnämning löd: "I en föga glamorös arbetsmiljö har den här personen, målmedvetet och enträget, drivit ett framgångsrikt arbete med

hälsofrågor på bred front. Hon har därmed bidragit till att dessa frågor blivit en naturlig del i företagets kultur. Tack vare ett starkt personligt engagemang har vederbörande levererat konkreta, övertygande och mätbara resultat. Därmed har hon skapat en modell för hälsoarbete som bör vara en förebild för varje organisation."

Allt i enighet med 3Fs syfte och mål. Stora gratulationer till Angelica Björkbom och Posten! ■

## Distansledarskap – utmaningar och möjligheter



Att leda på distans är en utmaning. Distansarbete ger inte samma möjligheter till ansiktskontakt, man möts inte i tid och rum och det informella korridorssnacket uteblir. Detta gör det komplicerat att kommunicera både "socialt" och i jobbet. Chefen måste därför hitta ersättningar för de traditionella ledningsverktygen.

Vid en nätverksträff för några månader sedan inom 3F Syd, ordnad av Alfa Laval, togs organisatoriska aspekter på distansledarskap upp och även praktiska frågor om vilka tekniker som kan underlätta. Alfa Laval har arbetat mycket med distansledarskap i sin organisation. Inbjudna var forskarna Mats Alvesson, professor i ekonomi vid Lunds universitet och doktor Minna Räsänen, som är forskare på avdelningen för Människa-datorinteraktion på KTH och lektor i medieteknik med inriktning interaktionsdesign på Södertörns högskola. Vilken ny teknik finns och vad kan man hitta för praktiska lösningar för ett ledarskap på distans?

Minna Räsänen påpekar att hon alltid har ett socialantropologiskt synsätt i sin forskning. Man ska alltid utgå från den situation man är i.

– Alltid när man jobbar med teknik måste man tänka på vem som ska vara där, varför och när? Det finns olika typer av möten, olika typer av samtal, säger hon.

Förutsättningarna för att utforma arbetsplatser och möjligheterna att placera dem geografiskt förändras snabbt. Företag och andra organisationer kan idag samordnas på andra och bättre sätt än man någonsin kunnat tidigare. Samtidigt som det är en utmaning öppnar sig möjligheterna med vår moderna informationsteknologi.

– Det viktiga blir i sammanhanget att skapa hög kvalitet på interaktionstillfällena. Med hög kvalitet på tekniken kan man bygga miljöer som underlättar kommunikation och ledarskap på distans.

Minna Räsänen har arbetat fram kommunikationsmiljöer med ljud och video för att stödja kommunikation på distans i ett projekt hos polisen och ett annat på Arbetsförmedlingen i Dalarna där en variant av informationsteknologi testades för att stödja informell kommunikation. Uppdraget hos polisen gick ut på att se om det var möjligt att knyta samman geografiskt åtskilda arbetsgrupper till en organisatorisk och social enhet, som om de vore samlokaliserade. Hur kan man skapa lösningar som är tilltalande och användbara, men som inte äventyrar människors integritet eller behov av säkerhet och sekretess?

Polisens kontaktcenter – dit man ringer för att anmäla brott hos polisen i Stockholms län – finns spridda på några större öar i Stockholms skärgård samt i Norrtälje. Möten och chefsinformation tar lång tid att få ihop om alla ska ta sig till varandra och träffas. Tre av kontaktcentren försågs nu med mötesplatser med ljud- och videoutrustning som möjliggjorde ständigt öppen dialog och interaktion mellan personalen på de olika platserna. Ville man tala med någon på den andra platsen "knackade man på" och hade ett spontant stående möte. Om en chef ville informera flera på arbetsplatsen skedde det på samma sätt. Miljön byggdes upp så att man träffades kring en "desk" där de tre geografiskt utspridda platserna kopplades till varandra.

– Viktigt var i detta fall att skapa ögonkontakt. Det gjorde vi genom en semitransparent spegel. Bakom denna spegel sitter en kamera



som skickade bilder på mig till mottagaren. Känslan av närvaro, att höra till samma organisation är en grundbult i organisationer och på företag, även om alla sitter utspridda geografiskt. Med hjälp av rätt sorts teknik kan man stödja detta och bygga en miljö som funkar.

– Det ska inte vara integritetskränkande. Man ska veta när man hörs och syns. Man ska synas och höras om man hör och ser. Man ska synas och höras i hela utrymmet – det ska inte finnas några döda vinklar, det ska inte gå att "gömma sig". Det är viktigt att kunna välja om och när man vill delta. Det ska exempelvis finnas utrymmen där man kan vara ifred.

Arbetsförmedlingen i Dalarna testade med liknande teknik – fast anpassad efter deras verksamhet – och kunde på så sätt utöka öppettiderna på distans. Systemet används fortfarande och fungerar helt enkelt så att den arbetssökande sätter sig framför en besöksplats med kamera och har ett distansmöte med arbetsförmedlaren flera mil bort. Till skillnad från lösningen hos polisen, där man använde en öppen dörr, krävde detta mer avskildhet. ■

**3F** bedriver strategiskt personalförmedling arbete via företag och forskare i nätverk i tre regioner: Väst, Syd och Mälardalen. Projektet drivs av IVA. Leif Johansson, koncernchef Volvo, är projektets ordförande. Huvudprojektledare är Gunn Johansson, professor, Stockholms universitet. 3F Väst och 3F Mälardalen: Johan Mellnäs, jm@iva.se, 3F Syd: Johan Schuber, js@iva.se. Övrig kontakt: Eva Stattin, kommunikationschef, es@iva.se och Kirsti Häcki, assistent, kh@iva.se. Samtliga nås via IVAs växel tel. 08-791 2900. **Mer information om projektet finns att hämta via [www.iva.se/3f](http://www.iva.se/3f)**



KUNGL. INGENJÖRSVETENSKAPSAKADEMIEN

3F finansieras av

