



# FEELIT

Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011- 2013

**SLUTRAPPORT TILL ARBETARSKYDDSFONDEN**

***F**örebyggande  
**E**ngagemang  
**E**nergia  
**L**eadership  
**I**nspiration  
**T**yökyky*

Johan Nylund & Ove Näsman 2014



Det är viktigt att satsa på personalen oberoende av omständigheterna.

I utmanande ekonomiska tider är satsningar på personalens arbetsvälbefinnande en god investering. Samtidigt som Raseborgs stad effektiviserat sin verksamhet, minskat på personalen, omorganiserat och slagit ihop, har FEELIT-projektet som en omfattande satsning på personalen, ändå skapat goodwill och positivitet.

Arbetsgivaren Raseborgs Stad har inom FEELIT-projektet skapat möjligheter för de anställda att utvecklas i arbetet. Projektet var långsiktigt (tre år), involverade många människor (993 personer = halva personalen) och deltagandet hos grupperna var högt.

Arbets sättet inom FEELIT-projektet var engagerande och lösningscentrerat. Lösningarna utgår från gruppen och inte från färdiga lösningar. Arbets sättet har dock en klar struktur. Gruppen själv identifierar, prioriterar och beslutar om vilka åtgärder som vidtas. I processen används en kort enkät med mycket höga svarsprocenter.

Projektet genomfördes som ett samarbete mellan Raseborgs Stad och Skärgårdens Arbetshälsoakademi. Arbetarskyddsfonden deltog i projektets totala finansiering med 91 700 € i s.k. utvecklingsbidrag.

Projektet har haft bra image och fortsätter efter projektet som normal verksamhet. Den ekonomiska analysen av resultatet görs i ett senare skede när all statistik är tillgänglig.



Innehåll	sida
1. Projektets bakgrund och målsättningar	4
2. Projektets styrning	6
2.1. Styrgrupp	6
2.2. Arbetsgrupp	7
2.3. Finansiering och rapportering	7
3. Projektets planering	8
4. Metoder	9
4.1. Kiva-enkät	9
4.1.1. Kiva-enkätens bakgrund och uppbyggnad	9
4.1.2. Distribution och respons	10
4.2. Presentation av enkätresultatet för målgruppen	11
4.3. Metal Age metoden	12
5. Projektets framskridande 2011	14
5.1. Grupper	14
5.2. Särskilda aspekter	14
6. Projektets framskridande 2012	15
6.1. Grupper	15
6.2. Särskilda aspekter	15
7. Projektets framskridande 2013	16
7.1. Grupper	16
7.2. Särskilda aspekter	16
8. Resultat	17
8.1. Allmänt	17
8.1.1. Material	17
8.1.2. Referensmaterial	17
8.2. Kiva-enkät	18
8.2.1. Svaresprocenter	18
8.2.2. KivaQ arbetsvälbefinnandeindex	18
8.2.3 FEELIT-gruppernas Kiva-enkät resultat	19
8.2.4. Kiva-enkät vid FEELIT-projektets slut	23
8.3. Metal Age planeringsseminariet och uppföljningstillfällena	23
8.3.1. Väsentliga detaljer vid genomförandet av FEELIT-projektet	23
8.3.2. Seminarierespons	24
8.3.3. Utvecklingsområden och prioritering	25
8.3.4. Konkreta åtgärder	27
8.4. Sjukfrånvaro och pensioneringar	28
8.5. Ekonomisk evaluering	28
9. Projektet i media	29
10. Projektets fortsättning	30
10.1. Allmänt	30
10.2. Engagerande utveckling av närledarskapet	30
11. Diskussion	31
12. Rekommendationer	34
Referenser	35
Bilagor	36



## 1. Projektets bakgrund och målsättningar

Raseborgs stad grundades 1.1.2009 av Ekenäs stad, Karis stad samt Pojo kommun. Den nya staden hade då ca 1800 fast anställda. Planeringen av kommun-sammanslagningen tog fart ordentligt på våren 2007 och fram till slutet av 2010 var arbetstempot mycket högt för många. Att skapa en ny organisation av tre gamla var ingen lätt uppgift. Raseborg är en tvåspråkig organisation med över 140 enheter utspridda på ett stort geografiskt område. Både den politiska och den operativa ledningen är till stora delar ny. Även organisationsmodellen var ny i början av 2009.

Under 2009 började lågkonjunkturen märkas av i stadens ekonomi och förhandlingar om permitteringar inleddes under hösten. Under 2010 sparade alla enheter 4 % av personalkostnaderna antingen genom permittering eller frivilliga sparåtgärder såsom oavlönad tjänstledighet, nedsatt arbetstid, obesatta tjänster etc.

För stadens personal var både bildandet av den nya staden och förverkligandet av sparåtgärderna tunga. Det fanns en viss trötthet och demotivation i olika delar av organisationen. På flera arbetsplatser märktes det dåliga arbetsklimatet i sjukfrånvaron.

Vi studerade bl.a. DRUVAN-projektet som genomfördes i Dragsfjärd kommun med goda resultat. Vi var också i kontakt med företagsläkaren Ove Näsman som nyligen hade grundat Skärgårdens Arbetshälsoakademi. En idé om ett arbetshälsoprojekt och ett samarbete föddes.

Tanken var att från att ha sparat med bl.a. permitteringar så skulle staden närma sig problematiken på ett positivt sätt d.v.s. genom att investera kraftigt i personalens arbetsvälbefinnande på ett strukturerat sätt med en vetenskapligt verifierad metod, Metal Age.

Den primära målsättningen med projektet var alltså att förbättra arbetsvälbefinnandet. Denna målsättning omfattades säkert enhälligt av hela stadens personal och vi förväntade oss ett aktivt engagemang bland personalen, vilket vi ansåg vara avgörande för resultatet. Den sekundära målsättningen för projektet var naturligtvis bättre totalproduktivitet via sänkt sjukfrånvaro och färre förtida pensioneringar så som i Druvan-projektet.

Druvan-projektets utmärkta resultat var följden av en mångdimensionell verksamhet där enskilda satsningar inte vetenskapligt kunde avvägas i förhållande till varandra utan Druvan-projektet analyserades som en helhet. Druvan-projektets ansvariga anser dock att användningen av Metal Age-metoden var avgörande. I detta projekt blir det möjligt att evaluera enbart Metal Age-interventionen.



Namnet **FEELIT** är sammansatt av följande ord:

**F**örebyggande

**E**ngagemang

**E**nergia

**L**eadership

**I**nspiration

**T**yökyky

Projektet genomfördes som ett samarbete mellan Raseborgs Stad och Skärgårdens Arbetshälsoakademi. Arbetarskyddsfonden deltog i projektets totala finansiering med 91 700 € i s.k. utvecklingsbidrag. Projektets ursprungliga budget var ca 300 000 € som skulle fördelas på tre år.

Målet var att 20 grupper/arbetsgemenskaper per år skulle delta i projektet. Gruppernas storlek kunde variera mellan 10-30 deltagare. För de arbetsplatser/grupper som p.g.a. arbetets karaktär är bundna till arbetsplatsen så att man inte kunde tillbringa två dagar i Kasnäs, ordnades planeringen på arbetsplatsen i kortare delar.

Stadens utgångspunkt i projektet har varit att investeringar i arbetshälsa och välmående syns i ökad närvaro på arbetsplatsen, ökad motivation, trivsel och arbetsglädje. Eftersom Metal-Age metoden är en förebyggande och inte en reparerande verksamhet var målgruppen inte akuta krisgrupper utan "normala" arbetsplatser som vill utvecklas.



## 2. Projektets styrning

### 2.1. Styrgrupp

Redan i projektets planeringsskede beslöts att en styrgrupp för projektet tillsätts. Målet var att styrgruppen skulle representera ett brett kunnande av så väl tjänstemän, politiker, personalens representanter som utomstående experter.

Styrgruppen har bl.a. följt upp hur projektet förverkligas, funderat kring hur projektets resultat ska undersökas och rapporteras, planerat för projektets information och synlighet i olika medier samt gett värdefulla synpunkter på projektets genomförande.

Styrgruppens sammansättning:

Ulla Lindström-Dahl (ordf.)	Förtroendevald från personalsektionen Raseborgs stad. Ersattes från januari 2013 med Linnea Henriksson
Johan Nylund (sekr.)	Personalchef Raseborgs stad
Siv Wirtanen	Personalsekreterare Raseborgs stad
Tina Hultgren	Arbetskyddschef Raseborgs stad. Ersattes från 2012 av Anneli Sandell-Ekman
Jan-Mikael Wikström	Huvudförtroendemans AKAVA Raseborgs stad. Ersattes från 2012 av Jari Salminen
Mona Böhme	Huvudförtroendemans SUPER Raseborgs stad
Ove Näsman	Rektor för Skärgårdens Arbetshälsoakademi
Guy Ahonen	Professor Arbetshälsoinstitutet
Riitta-Liisa Lappeteläinen	Direktör Arbetskyddsfonden. Ersattes 2013 av Mikael Saarinen, Tutkimusasiintuntija.
Ulf Lindholm	Utvecklingschef Finlands Kommunförbund
Lisbeth Forsman-Grönholm	Överläkare KEVA

Styrgruppen har sammanträtt tre gånger och en fjärde träff planeras till maj 2014

- 9.6.2011 i Ekenäs
- 10.5.2012 på KEVA i Helsingfors
- 6.6.2013 på Arbetshälsoinstitutet i Helsingfors
- 15-16.5.2014 på Kasnäs skärgårdsbad

## 2.2. Arbetsgrupp

Projektets "arbetsgrupp" har bestått av rektorn vid Skärgårdens Arbetshälsoakademi, Ove Näsman, personalchefen vid Raseborgs stad, Johan Nylund, personalsekreteraren vid Raseborgs stad Siv Wirtanen samt arbetskyddschefen vid Raseborgs stad Tina Hultgren som ersattes 2012 av Anneli Sandell-Ekman.

Arbetsgruppen har träffats minst två gånger per år samt haft kontakt via e-post varje vecka.

Arbetsgruppens uppgifter har bl.a. varit att besluta om seminarieprogrammets utformning, följa upp projektets gång vartefter, hålla kontakt till gruppernas förmän, förse grupperna med tillräcklig information, producera information om projektet, föreslå vilka facilitatorer som skulle ansvara för de olika grupperna, samt olika praktiska detaljer kring gruppernas deltagande.

## 2.3 Finansiering och rapportering

8.2.2011 beviljade arbetskyddsfonden 91 700€ i utvecklingsbidrag för projektet. För den övriga finansieringen står staden Raseborg. De totala projektkostnaderna under tiden 1.1.2011-31.12.2013 var 292 820,70 €.

Projektets framskridande och kostnader har rapporterats halvårsvis till arbetskyddsfonden. Internt inom Raseborgs stad har projektets framskridande rapporterats bl.a. i samband med personalbokslut och som information på stadens intranät.



FEELIT -grupp i Kasnäs våren 2013



### 3. Projektets planering

Projektet behandlades i Raseborgs stads samarbetskommitté 12.5.2010 och 19.8.2010, i stadsstyrelsens personalsektion 25.8.2010, i stadsstyrelsen 15.11.2010 i samband med behandlingen av budgeten, samt i stadsfullmäktige 29.11.2010 i samband med behandlingen av budgeten.

Samarbetskommittén är stadens lagstadgade organ för samarbete mellan arbetsgivarens representanter och personalens representanter. Projektet förankrades mycket väl i detta organ. I beredningsskedet studerades bl.a. Druvan projektet, dess genomförande och resultat. I samband med samarbetskommitténs möte 19.8.2010 redogjorde Ove Näsman för vinsten med att satsa på arbetsvälmående, bl.a. med Druvan projektet som exempel.

I projektets planeringsskede beslöts att en styrgrupp för projektet tillsätts. Målet var att styrgruppen skulle representera ett brett kunnande av så väl tjänstemän, politiker, personalens representanter som utomstående expertis. Likaså tillsattes en arbetsgrupp vars uppgift var operativ koordinering av projektet.

För att underlätta planeringen av de olika gruppernas deltagande, genomförande och uppföljning gjordes ett Excel-dokument dit all väsentlig information skrevs in. Ändringar i dokumentet gjordes vartefter av såväl beställaren Raseborgs stad som av producenten Skärgårdens Arbetshälsoakademi.

Allmän information om projektet och arbetsmetoden publicerades på stadens intranät i februari 2011. Informationen har sedan dess uppdaterats och kompletterats. Vid några förmansträffar i början av 2011 fick förmännen muntlig information om projektet.

De grupper som visat intresse för att delta i projektet har fått ett exemplar av Ove Näsman's bok "Metal Age och Kiva-enkät assisterar vid navigering mot arbetsvälbefinnande", samt ett informationspaket om seminariets innehåll, transporter, kontaktinformation samt modellprogram. Gruppens förman har sedan varit i direkt kontakt med facilitatorn och hotellet för praktisk information.

Innan projektstarten fanns hos personalens representanter en uttalad oro över att alla arbetsplatser eventuellt inte skulle kunna delta i projektet eftersom deras arbetstid och arbetets karaktär inte tillät en tvådagars frånvaro från arbetsplatsen. Särskilt lyftes skolor och daghem fram som sådana arbetsplatser man inte kan stänga och upphöra med verksamhet i två dagar. Till följd av detta utarbetades olika modellprogram där ankomsttiden till Kasnäs varierade. Möjligheten för bl.a. skolor och daghem att anlända till Kasnäs på fredag eftermiddag tillät många gruppers deltagande.

Raseborgs stad köper företagshälsovårdstjänster från tre olika producenter vilket har gjort samarbete kring detta projekt svårt. Företagshälsovården har av den anledningen inte haft någon aktiv roll i projektet.





## 4. Metoder

Interventionsmetoderna/verktygen har varit Kiva-enkät (1,2,3,5) och Metal Age metoden (1,2,4,5).

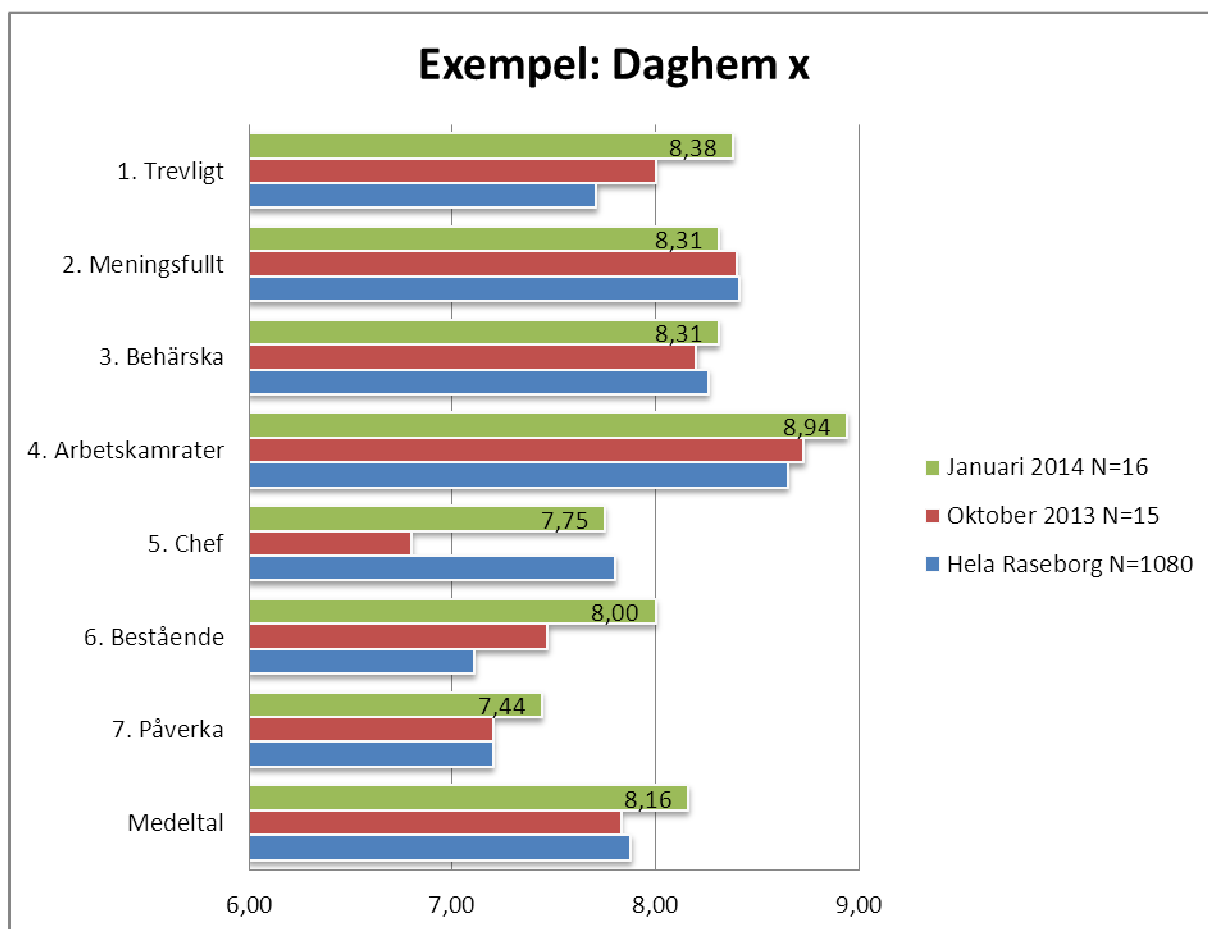
### 4.1 Kiva-enkät

#### 4.1.1 Kiva-enkätens bakgrund och uppbyggnad

Kiva-enkäten är utvecklad på basen av praktisk erfarenhet för att fylla ett behov av en enkel men samtidigt omfattande enkät som verktyg vid utveckling av arbetsvälbefinnande på grupp- och organisationsnivå. De flesta både tidigare och nuvarande arbetsvälbefinnande-enkäter är långa och baserar sig ofta på specifika frågor, som möjliggör skriftlig rapportering och forskning. Då svarsprocenten oftast blir låg t.o.m. < 50 % i dessa långa enkäter är konklusionerna dock osäkra. Kiva-enkäten är mycket kort med endast sju frågor (Bilaga 1). Svarsprocenten är oftast hög, kring 90 %, vilket gör sannolikheten stor att resultatet återspeglar den verkliga situationen i målgruppen. Frågorna har mera global karaktär och är evaluerande. Vanligen distribueras inget skriftligt utlåtande förutom gruppens egna kommentarer från genomgången. Sifferresultat med referensmaterial distribueras till målgruppens medlemmar som en exceltabell inklusive lämpligt referensmaterial.

Daghem	N	Trevligt 1	Menings- fullt 2	Behärska 3	Kamrater 4	Chef 5	Bestå. 6	Påverka 7	Medelv.
<b>2014, januari</b>	<b>16</b>	<b>8,38</b>	<b>8,31</b>	<b>8,31</b>	<b>8,94</b>	<b>7,75</b>	<b>8,00</b>	<b>7,44</b>	8,16
2013, oktober	15	8,00	8,40	8,20	8,73	6,80	7,47	7,20	7,83
Raseborg	1080	7,71	8,41	8,26	8,65	7,80	7,11	7,20	7,88

Tabell 1 Exempel på Kiva-enkät så som den kan presenteras för en grupp



Figur 1 Exempel på Kiva-enkät så som den kan presenteras för en grupp som grafik.

Kiva-enkäten finns nu som en enkel, snabb och billig webbenkät KivaQ där även ingår referensmaterial och online korstabelleringsmöjlighet (6).

#### 4.1.2 Distribution och respons

Kiva-enkäten ifylls anonymt. De flesta svarar elektroniskt men även svar på papper kan användas. Se Bilaga 2 angående information om Kiva-enkäten till gruppernas förmän. I praktiken görs enkäten vanligen så som under FEELIT-projektet. Gruppernas chefer har av FEELIT-projektets koordinator fått per e-post en länk för elektroniskt svar och chefen har skickat ut länken till alla medarbetare. Om medarbetarna inte har tillgång till e-post har de fyllt i enkäten på papper och svaret har skickats i slutet kuvert till koordinatören, som sparat dem i Kiva-programmet. Koordinatören har även gjort sammandraget i form av exceltabell, som gruppernas facilitatorer presenterat för gruppen.



## 4.2. Presentation av enkätresultatet för målgruppen

Kiva-enkätens resultat presenteras alltid muntligt för målgruppen som inledning på seminariet och resultatet diskuteras för att erhålla en gemensam bild av tolkningen. Detta förfaringssätt engagerar respondenterna och garanterar ett stort intresse då den egna gruppens resultat jämförs med ett jämförelsematerial (i FEELIT är referensmaterialet alla svar som samlats vid baseline före Metal Age planeringsseminarierna). Ytterligare engagemang erhålles vid online, interaktiv korstabellering där man t.ex. kan analysera hur resultatet i fråga 1 (Trevligt att komma på jobb) kraftigt korrelerar med fråga 4 (Trivs med närmaste arbetskamrater). I Tabell 2 finns ett exempel från hela Raseborgs baseline Kiva-enkät med sammanlagt drygt 1000 svar.

Fråga 4: Trivs med närmaste arbetskamrater.  (Skalan 1-10)	Antal respondenter	Medelvärde i fråga 1: Trevligt att komma på jobb. (skalan 1-10)
Svarat 1-4	19	2,84
Svarat 10	352	8,62

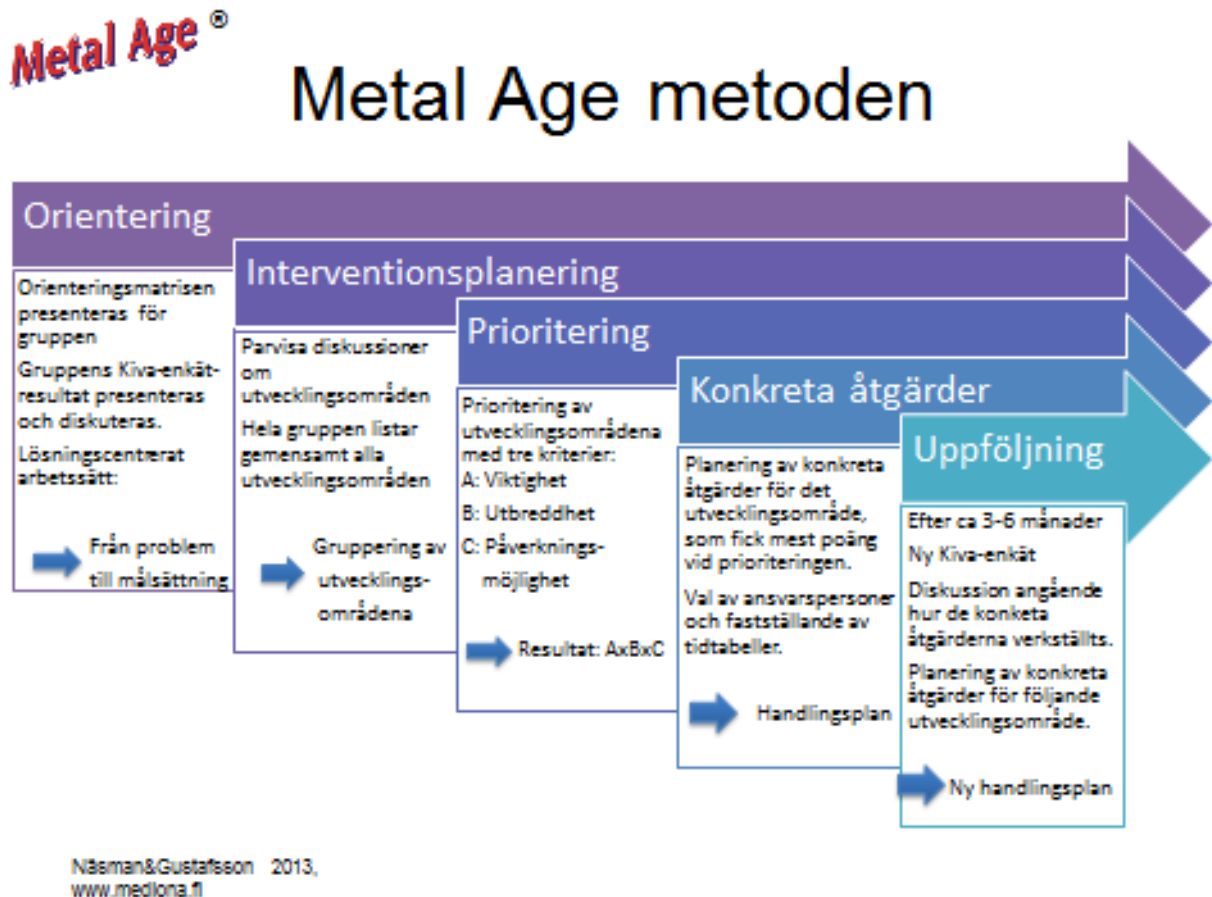
Tabell 2 Jämförelse av respondenter som trivs dåligt respektive bra med sina arbetskamrater. Skillnaden mellan dessa är stor i frågan hur trevligt det är att komma på jobb.

Det är lätt att efter att ha sett siffrorna i Tabell 2 fortsätta diskussionen med målgruppen om betydelsen av trivsel bland arbetskamraterna och varje individs möjlighet och även skyldighet att bidra till hur trivseln ytterligare utvecklas i arbetsgemenskapen. På samma sätt kan alla andra frågor i Kiva-enkäten korstabelleras online och interaktivt.

Förutom medelvärden är det viktigt att för målgruppen presentera även svarsfördelningen. Det kan ge en aha-upplevelse för individer, som svarat betydligt sämre än majoriteten på någon fråga. Detta kan leda till att någon "ser sig i spegeln" och kan ge en impuls till annat beteende. Om i en grupp alla personer utom en individ har svarat med högt tal på en fråga bör svarsfördelningen inte visas för gruppen då det finns klar risk att individen med lågt tal blir utpekad. Facilitatorn kan dock i allmänna ord säga att det finns även något lågt svar.

### 4.3. Metal Age metoden

Metal Age metoden (5) är konstruerad på basen av praktisk erfarenhet och fokuserar på att via förbättrat arbetsvälbefinnande höja totalproduktiviteten och öka lönsamheten. I bilden nedan finns ett schema över Metal Age processen.



Figur 2 Metal Age metodens olika faser.

I Bilaga 3 finns de PowerPoint bilder, som används under planeringen bl.a. som arbetsblanketter för deltagarna.

Metal Age-metoden engagerar de anställda i aktiv planering av utvecklandet av arbetsvälbefinnandet via 1. Innoverande av utvecklingsområden 2. Prioritering av utvecklingsområdena för att nå konsensus om vilket utvecklingsområde som först skall åtgärdas och 3. Fastslå konkreta, skräddarsydda åtgärder inklusive tidtabell och ansvarsperson, som bör vara en person, som deltagit i ifrågavarande Metal Age-planering. För att en dylik process skall lyckas bör sammanhållningen och förtroendet mellan personalen inklusive chefen vara på tillfredsställande nivå. Metal Age metoden är inte konstruerad för att lösa svåra kriser på arbetsplatsen. För krisarbetsplatser bör andra metoder användas.



Arbetsgemenskapen (gruppen) börjar med ett tvådagars planeringsseminarium, som helst ordnas på ett ställe på lämpligt avstånd från arbetsplatsen och där någon slags motionsaktivitet kan ingå i programmet. (modellprogram i Bilaga 4). Gemensamt samkväm på kvällen stärker samhörigheten i gruppen och utvecklar det viktiga kollegastödet i arbetet. Om tvådagars seminarium med övernattnig är omöjligt kan Metal Age seminariet hållas som en seminariedag eller två halva dagar.

Efter vanligen ca 3-6 månader efter seminariet görs en uppföljning, som tar ca 4 timmar, där gruppen först granskar hur de överenskomna åtgärderna har verkställts och sedan planerar åtgärder, tidtabell och ansvarspersoner för åtgärder för utvecklingsområdet, som fick näst mest poäng vid prioriteringen. Inom FEELIT-projektet hade varje grupp två uppföljningstillfällen med den externa facilitatorn varefter gruppen fortsatte på egen hand.

Metal Age planeringen sker helt på arbetsteamets villkor och vilka de konkreta åtgärderna blir vet man inte på förhand. Ofta förekommande utvecklingsområden är t.ex. kommunikation, samarbete och kompetens samt olika områden, som berör ledarskap. Verkställande av åtgärderna ansvarar grupperna och ansvarspersonerna för. Arbetsgivaren stöder vid behov och i mån av möjlighet förverkligandet av åtgärderna, som är mera resurskrävande. T.ex. för ledarskap blir åtgärderna ofta inledande av utvecklingssamtalsverksamhet, ledarskapsutbildning, givande av respons, arbetsbeskrivningar osv.



"Janet Zweigberg är föreståndare för daghemmen Labyrinten och Sandbo i Karis. Hon och hennes medarbetare från Sandbo deltog 5-6.10.2012 i FEELIT-seminariet i Kasnäs på Kimitoön. Janet tycker att FEELIT är toppen. Hon har bara positivt att berätta om hela upplägget"

Raseborgs intranät 25.10.2012



## 5. Projektets framskridande 2011

### 5.1. Grupper

Dessa grupper deltog under projektets första år

Tidpunkt	Arbetsplats	Deltagare
27-28.1.2011	Bildningssektorns administration	18
30-31.3.2011	Grundtrygghetens beställarenhet	14
11-12.4.2011	Socialbyrån	40
3-4.5.2011	Demens och mentalvårdsenheten	28
22.9, 30.9.2011	Parkenheten (ordnas i Raseborg)	20
30.9-1.10.2011	Mäntykoto daghem	12
4-5.10.2011	Ekenäs Energi	30
7-8.10.2011	Svartå-Kiila dagvårdsområde	34
14-15.10.2011	Seminarieskolan	35
18-19.10.2011	Billnäs, Pojo, Snappertuna och Västerby skolor	20
21-22.10.2011	Rasebo daghem	17
28-29.10.2011	Ekenäs högstadium	32
2-3.11.2011	Mentalvårdsenheten	18
4-5.11.2011	Kirkonkylä skola	12
8-9.11.2011	Biblioteken	22
11-12.11.2011	Tandvården	17

**369**

Tabell 3

Av dessa grupper hörde 9 till bildningssektorn, 5 till grundtrygghetssektorn och 2 till samhällstekniska sektorn och affärsverk.

### 5.2. Särskilda aspekter

I projektets startskede under våren 2011 deltog två grupper som pilotgrupper. Dessa två grupper visade stort intresse för att fungera som pilotgrupper för projektet. Efter att dessa grupper deltagit marknadsförde projektet sig själv, och ingen direkt reklam till enheterna behövde göras. Arbetsplatserna fick anmäla sitt eget intresse för deltagande och grupperna fick delta i projektet vartefter det fanns möjlighet.

Under projektets första år deltog några ovanligt stora grupper med 30-40 deltagare. Gruppstorleken utgjorde en utmaning för facilitatorerna men det ansågs inte ändamålsenligt att dela någon grupp. I planeringsskedet antogs att den ultimata gruppstorleken skulle vara 10-30 personer. En av grupperna (parkenheten) höll sitt FEELIT-seminarium på plats i Raseborg, resten av grupperna åkte till Kasnäs.



## 6. Projektets framskridande 2012

### 6.1. Grupper

Dessa grupper deltog under projektets andra år

Tidpunkt	Arbetsplats	Deltagare
10-11.1.2012	Tunahemmet och Snappertuna vård i hemmet	15
26-27.1.2012	Förebyggande hälsovård	14
24-25.1.2012	Musikinstitutet	29
3-4.2.2012	Daghemmet labyrinten	17
9-10.3.2012	Karis svenska högstadium	35
16-17.3.2012	Höjdens skola	20
30-31.3.2012	Björkebo daghem	23
13-14.4.2012	Bromarfhemmet och Bromarf vård i hemmet	14
16-17.4.2012	Hagahemmet	22
5.-6.10.2012	Medborgarinstitutet	6
5-6.10.2012	Sandbo daghem	10
5-6.10.2012	Hakarinne skola	19
19-20.10.2012	Tenala-Bromarf dagvårdsområde	17
24-25.10.2012	Tenala servicehem och Tenala vård i hemmet	25
24-25.10.2012	Utvecklingsavdelning, kulturbyrån och muséet	8
26-27.10.2012	Solbacka daghem	12
8-9.11.2012	Katarinaskolan	30
21-22.11.2012	Miljöavdelningen, laboratoriet och byggnadstillsynen	17
29-30.11.2012	Mätningssavdelningen	11

344

Tabell 4

Av dessa grupper hörde 12 till bildningssektorn, 5 till grundtrygghetssektorn och 2 till samhällstekniska sektorn.

### 6.2. Särskilda aspekter

Den oro som till en början fanns angående skolors och daghems möjligheter att delta i projektet visade sig helt obefogade. 2012 deltog 12 grupper från bildningssektorn. Totalt deltog i projektet 28 grupper från bildningssektorn varav 11 var skolor, 12 daghem och 5 övriga. Under hela projektiden deltog också 18 grupper från grundtrygghetssektorn, 3 grupper från allmän- och koncernförvaltning, 3 grupper från samhällstekniska sektorn, 1 affärsverk och ledningsgruppen.

Grupperna som deltog 2012 bokade in sig redan 2011 och det fanns ett stort intresse i organisationen för projektet. Väntetiden var över ett år från att en grupp anmält sitt intresse tills de kunde delta.



## 7. Projektets framskridande 2013

### 7.1. Grupper

Dessa grupper deltog under projektets tredje år

Tidpunkt	Arbetsplats	Deltagare
24-25.1. 2013	Ledningsgruppen	11
25-26.1.2013	Pojo dagvårdsområde	16
1-2.2.2013	Fiskari skola	6
28.2 -1.3 2013	Lyckebo	14
1-2.3. 2013	Billnäs daghem	12
4-5.4.2013	Hemmet,Lyan,Hagen, Gläntan och dagverksamheten	30
11-12.4.2013	Mjölbolsta avdelning 4A	14
18-19.4.2013	Mjölbolsta avdelning 4B	13
23-24.4.2013	Mariahemmet	15
19-20.9.2013	Personalavdelningen	10
27-28.9.2013	Intern service Karis centralkök	16
4-5.10.2013	Intern service Pojo centralkök	13
4-5.10.2013	Karis samskola	11
11-12.10.2013	Österbo och Vesterby daghem	16
17-18.10.2013	Mjölbolsta avdelning 3B	9
25-26.10.2013	Langansböle daghem	15
21-22.11.2013	Mjölbolsta avdelning 3A och Björnidet	22
21-22.11.2013	HVC mottagning	19
21-22.11.2013	Kiila skola	18

280

Tabell 5

Av dessa grupper hörde 7 till bildningssektorn, 8 till grundtrygghetssektorn och 3 till allmän- och koncernförvaltning och 1 var ledningsgruppen vilken har representation från alla sektorer.

### 7.2. Särskilda aspekter

I stadens åtgärdsprogram som fastslogs i maj 2013 sades att åtgärder kommer att vidtas för att personalen ska minska med 50 årsverken under 2014 och ytterligare 50 årsverken under 2015. Under hösten 2013 genomfördes ett samarbetsförfarande där resultatet var att staden minskar 61,5 årsverken under 2014, dock utan att säga upp någon. Dessa åtgärder har gjort att personalen åtminstone på en del arbetsplatser upplever sin arbetsplats som mycket osäker vilket också avspeglats i resultatet av Kiva-enkäten.





## 8. Projektets resultat

### 8.1 Allmänt

#### 8.1.1. Material

FEELIT-projektet 2011-2013 är stort och material har systematiskt insamlats och tillkommer ännu i form av uppföljningar under hela våren 2014 och ännu delvis hösten 2014. Materialet är nu så omfattande, att forskningen kommer att fortsätta efter att denna rapport publicerats. Forskningssamarbete har etablerats med både Arbetshälsoinstitutet och Svenska Handelshögskolan (Hanken), där Institutionen för Företagsledning och Organisation har definierat ett tiotal rubriker för pro gradu och doktorsavhandlingar. (Bilaga 5) En pro gradu har publicerats 2013 och följande har påbörjats i februari 2014

De 54 Metal Age planeringsgrupperna (60 enligt plan) hade sammanlagt 993 deltagare (900 enligt plan) vilket betyder i medeltal 18,4 personer per grupp d.v.s. grupperna var lite större än estimerade 15 personer/grupp men grupperna något färre p.g.a. att projektstarten skedde något senare än planerat. En grupp bestod av personalen från en nygrundad avdelning och hade inte arbetat tillsammans innan FEELIT-seminariet. Denna grupp hade ett något avvikande program och fyllde ej i någon Kiva-enkät som baseline och har därför exkluderats från denna rapport.

En grupp skulle ha FEELIT-seminarium på hösten 2013 och svarade på baseline Kiva-enkäten. Gruppens seminarium sköts dock upp men Kiva-enkätresultatet finns med i de analyser, som behandlar enbart baseline.

Material insamlat under själva FEELIT-processen består av:

- ca 3 x 1000 Kiva-enkäter med sammanlagt 21 000 frågesvar
- ca 53 x 30 = 1590 initiala utvecklingsområden
- ca 7 x 53 = 371 grupperade utvecklingsområden
- ca 3 x 53 x 8 = 1272 konkreta utvecklingsåtgärder
- ca 950 seminarieresponser

Då många grupper (13 st) ännu har uppföljningar efter februari 2014, då denna rapport är skriven, baserar sig resultatet i denna rapport delvis på 39-40 grupper med sammanlagt 787 personer och inte hela materialet.

#### 8.1.2. Referensmaterial

Referensmaterialet är inte tillgängligt då denna rapport skrivs. Referensgrupp planeras vara två andra kustkommuner med svenskspråkig majoritet, vilka båda har genomgått en fusion samtidigt som Raseborg.



## 8.2 Kiva-enkät

### 8.2.1. Svartsprocenter

Medelvärdet på svartsprocenterna på Kiva-enkäten är genomgående höga. I Tabell 6 finns ett sammandrag av de gruppers svartsprocenter, som var tillgängliga i februari 2014 då denna rapport är skriven.

	Antal grupper	Medelvärde (%)	Intervall (%)
Baseline	53	<b>91,3</b>	61,5 - 100
Uppföljning 1	47	<b>88,4</b>	65,4 - 100
Uppföljning 2	39	<b>86,3</b>	53,3 - 100

Tabell 6 Svartsprocenternas medelvärde och intervall vid Kiva-enkätarna inför FEELIT-seminariet (=baseline) och inför båda uppföljningarna.

Fem gruppers medelvärde var initialt högt (94,1%) men sjönk vid Uppföljning 1 (79,7%) och ytterligare vid Uppföljning 2 (62,2%). Trenden var densamma för samtliga fem grupper. Dessa arbetspunkter kan alla karaktäriseras som krisarbetspunkter och på flera av dessa gav FEELIT-projektet med Kiva-enkät och Metal Age planering impuls till ytterligare åtgärder. Så som i kapitel 4.2 betonas så är Metal Age inte den mest lämpade metoden för arbetsplatser i kris men kan vara det, som initierar andra behövliga åtgärder.

### 8.2.2. KivaQ arbetsvälbefinnandeindex

Vid analys och presentation av Kiva-enkätarna har framkommit under FEELIT-projektet och även med andra grupper att Fråga 3 (Hur bra behärskar du ditt arbete?) och Fråga 6 (Hur säkert tror du det är att din arbetsplats är bestående?) kan besvaras med låga siffror trots att arbetsvälbefinnandet är gott. T.ex. i Fråga 3 (Hur bra behärskar du ditt arbete?) kan en person, som tycker om nya utmaningar, anse att en låg siffra är bättre än en hög. Om Fråga 3 besvaras med 10 är det sannolikt för denna person sämre än att svara 7. I Fråga 6 (Hur säkert tror du det är att din arbetsplats är bestående?) kan en person ha väldigt bra arbetsvälbefinnande tack vare att personen har lyckats få ett vikariat och arbetsvälbefinnandet är gott trots att bestående svaras med 1.

För att granska den interna överensstämmelsen mellan variablerna i Kiva-enkäten har tidigare reliabilitetsanalyser utförts på både hela Kiva-enkäten och på delar av denna (3). Cronbach's alpha för hela Kiva-enkäten med samtliga sju variabler inkluderade var 0,77 (N=1595). Reliabilitetstesten indikerade att Behärska och Bestående möjligtvis mäter något annat än resten av variablerna och att uteslutandet av de två variablerna kunde förbättra skalans interna överensstämmelse. Vid bortlämnande av Bestående och Behärska steg Cronbach's alpha till 0,81.



P.g.a. ovanstående har under FEELIT-projektets gång konstruerats ett KivaQ arbetsvälbefinnandeindex. KivaQ kommer från engelska benämningen Kiva questionnaire och hänvisar även till webprogrammet KivaQ (6). KivaQ-indexet är medelvärdet av frågorna 1,2,4,5 och 7 med en decimals noggrannhet. Då Kiva-enkäten konstruerades på 1990-talet avvägdes om det för monitorering av arbetsvälbefinnandet skulle vara tillräckligt med enbart den globala frågan 1 (Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?). På individnivå var dock variationen mellan KivaQ index och Fråga 1 +3,6 till -6,2. På grupp-nivå var variationen +0,6 och -2,3. För att undvika stora variationer har valts att använda KivaQ index i de flesta resultatpresentationerna och –analyserna.

### 8.2.3 FEELIT-gruppernas Kiva-enkät resultat

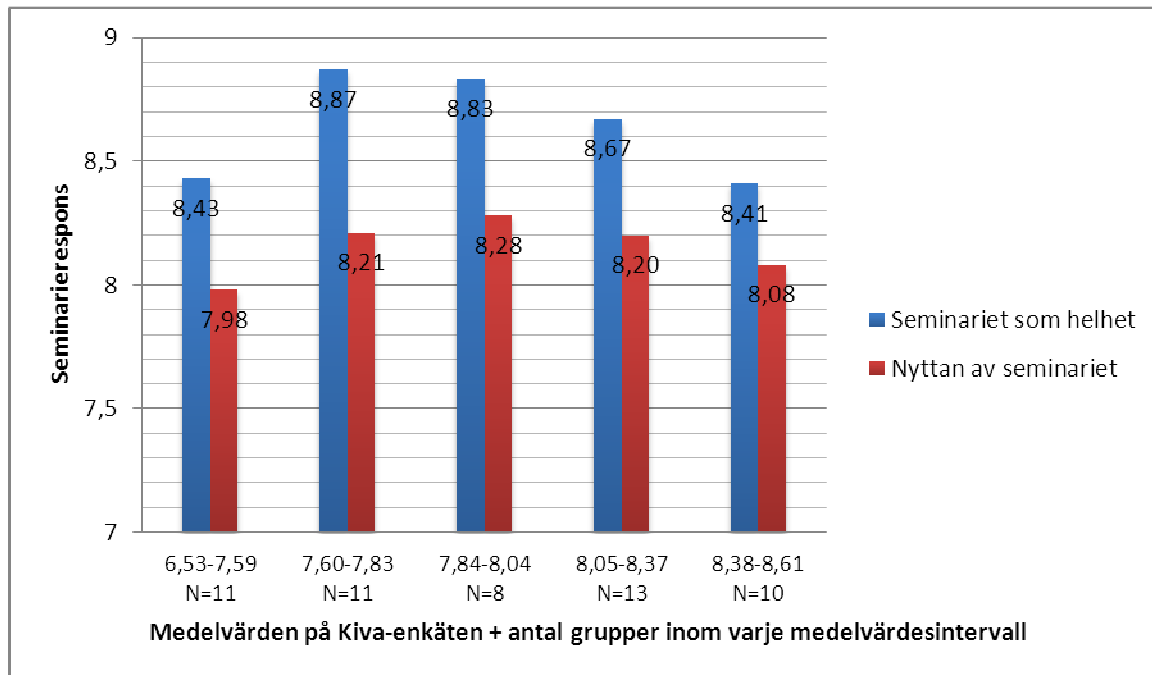
Alla gruppers resultat vid baseline finns i bilaga 6. Medelvärdet för alla grupper var: KivaQ index 8,0, 7 frågors medelvärde 7,9 och medelvärdet för enbart från 1 (Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?) var 7,7.

Alla gruppers resultat inklusive uppföljningar och utvecklingstrend finns i Bilaga 7. Av 53 grupper hade 39 grupper haft båda uppföljningarna då denna rapport skrivs. I tabell 7 presenteras medelvärdena för KivaQ index för alla 39 grupper tillsammans och separat för de 9 grupper, som haft en positiv utveckling och de 8 grupper, som haft en negativ utveckling. Negativ och positiv utveckling innebär en förändring med 0,3 eller mera. Den största förändringen var 0.8 i båda riktningar d.v.s. förändringarna var överlag små.

KivaQ index	Baseline	Uppföljning 1	Uppföljning 2
39 grupper	8	7,9	8
9 med positiv utv.	8	8,3	8,5
8 med negativ utv.	8,1	7,6	7,6

Tabell 7 Gruppernas KivaQ index vid baseline och uppföljningar.

En hypotes vid starten av FEELIT-projektet var att grupper som hade ett bättre utgångsläge (= bättre resultat i Kiva-enkäten) skulle ha bättre förmåga att tillgodogöra sig Metal Age planeringen och ge bättre respons (Angående respons se närmare 8.3.2. Resultatet visar ingen dylik trend (Tabell 7)



Figur 3 Korrelation mellan Kiva-enkäten vid baseline och seminarierespons

I tabell 8 jämförs siffror för medelvärde av alla 7 frågor, KivaQ-index och fråga 1 (Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?) samt de högsta och lägsta värdena.

	7 frågor	KivaQ index	Fråga 1
Medelvärde av grupperna	7,9	8	7,7
Medlevärdet av individerna	7,9	8	7,7
Högsta värdet på individnivå	10	10	10
Lägsta värdet på individnivå	2,7	2,4	1

Tabell 8 Jämförelse av Kiva-enkätens olika värden

Av ovanstående tabell 8 framgår att trots att grupperna var olika stora blir medlevärdet detsamma räknat från de 53 gruppernas medelvärden som räknat från alla 1073 individers värden. Intervallet blir störst ifall man väljer att granska enbart den mest globala frågan 1. För FEELIT-projektets del används vid analys i denna rapport främst KivaQ indexet. Då resultatet individer emellan kan variera kraftigt även inom samma grupp har man systematiskt gått in för att presentera svarsfördelningen för grupperna i FEELIT-projektet förutom i fall där detta kunde leda till utpekning av enskild individ.

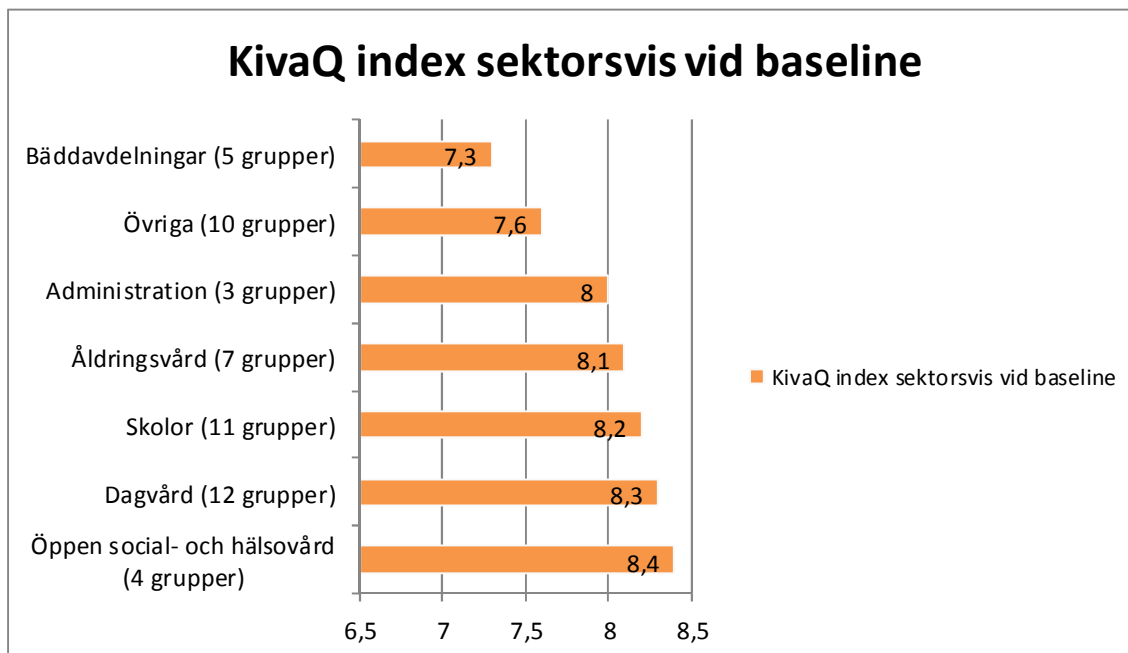
I tabell 9 analyseras skillnader mellan medelvärdet av alla 7 frågor, KivaQ index och fråga 1 på grupp nivå och på individnivå

	Alla 7 frågor och KivaQ index	Alla 7 frågor och fråga 1	Fråga 1 och KivaQ index
1073 individer	+1,8 ; -1,6	+2,1 ; -6,9	+3,6 ; -6,2
53 grupper	+0,3 ; -0,5	+0,4 ; -1,8	+0,6 ; -2,3

Tabell 9 Skillnader mellan medelvärdet av alla 7 frågor, KivaQ index och fråga 1 på grupp nivå och på individnivå.

På grupp nivå är skillnaden som väntat mindre. Trots att fråga 6 (Hur säkert tror du det är att din arbetsplats är bestående?) har varit låg i någon grupp p.g.a. osäkerhet om verksamhetens framtid är denna fråga dock bara en av sju frågor så skillnaden mellan medelvärdet på alla 7 frågor och KivaQ index blir inte så stort.

Vid sektorsvis analys av baseline ger KivaQ index följande resultat Figur 4

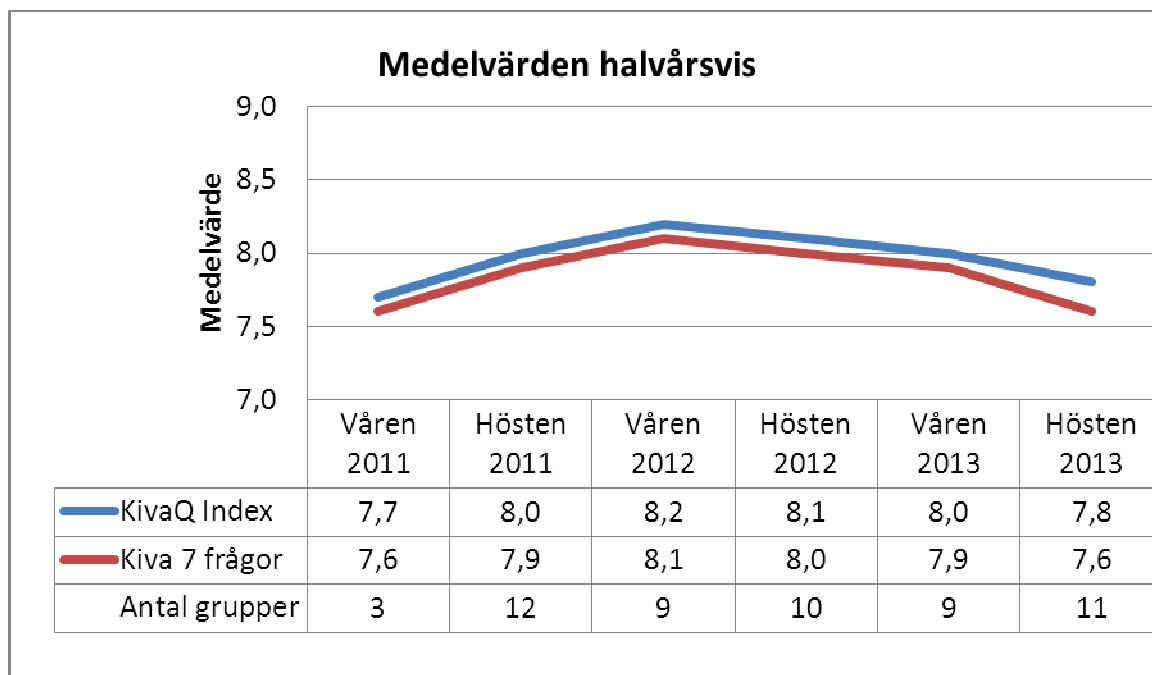


Figur 4 Sektorsvisa resultat. KivaQ index vid baseline.

Skillnaderna i resultatet är relativt små. För gruppen övriga beror ett sämre resultatet på att i denna sektor fanns flera grupper, som kunde karaktäriseras som krisgrupper. Bäckavdelningarnas resultat beror på stora omställningar och nedskärningar inom sektorn. Bland de övriga sektorerna är skillnaden mellan grupperna inom sektorn större än skillnaden mellan sektorerna.

Då rapporten skrivs har 9 grupper haft en positiv trend (baseline-->Uppföljning 1-->Uppföljning 2) i fråga 5 (Hur bra tycker du att din närmaste förman fungerar som förman?). En negativ trend för fråga 5 har 4 grupper. Det finns kraftig korrelation mellan hur KivaQ index har utvecklats och hur chefen upplevs som chef, Samtliga grupper, som hade en positiv trend för chefen, har förbättrat sitt KivaQ index från baseline till Uppföljning 2 och samtliga grupper med negativ trend för chefen har sämre KivaQ index vid Uppföljning 2 än vid baseline.

I Tabell 10 presenteras baseline enkätresultaten i kronologisk ordning halvårsvis för att undersöka huruvida någon strukturell orsak på organisationsnivå har påverkat resultatet.



Tabell 10 Medelvärdet av gruppernas baseline enkätresultat halvårsvis

Ur Tabell 10 framgår att första och sista halvåret har lägre medelvärden. Det första halvåret beror på att gruppernas antal var endast 3 och av dem hade en grupp betydligt sämre resultat i Kiva-enkäten än de två andra. Sista halvårets resultat dras ner av strukturella förändringar på bäddavdelningarna, som sänkte tre gruppers resultat.



#### 8.2.4. Kiva-enkät vid FEELIT-projektets slut

En Kiva-enkät planeras för hösten 2014 då alla projektets grupper har haft båda uppföljningarna. Då riktas enkäten till hela stadens personal och man får en jämförelse mellan anställda och även enheter som deltagit i projektet och som inte deltagit.

### 8.3 Metal Age planeringsseminariet och uppföljningstillfällena

#### 8.3.1. Väsentliga detaljer vid genomförandet av FEELIT-projektet

Då Skärgårdens Arbetshälsoakademin har sitt säte i Kasnäs var det naturligt att hålla tvådagars Metal Age planeringsseminarierna i Kasnäs. I planeringsskedet uppskattades att 25 % av grupperna av olika orsaker hellre vill ha sitt seminarium i Raseborg. Seminarietillfällena i Kasnäs med övernattningsrum, gemensam middag på kvällen och därefter samkväm i strandbastuns sällskapsutrymme visade sig dock så populära, att 53 grupper av 54 höll sitt seminarium i Kasnäs. Detta bidrog säkert starkt till FEELIT-projektets goda image bland de anställda. Kasnäs är på lämpligt avstånd från Raseborg för att alla skall få distans till arbetsplatsen, vilket kan vara till nytta för att tänka i nya banor. I Kasnäs finns inte andra lockelser på kvällen så gruppen hålls ihop och lär känna varandra även utanför arbetet vilket stärker det viktiga kollegastödet i arbetet.

FEELIT-seminarierna leddes av Skärgårdens Arbetshälsoakademis erfarna Metal Age facilitatorer. En extern facilitator är att föredra i de flesta fall (4) bl.a. p.g.a. att gruppen uppfattar den externa facilitatorn som objektiv och facilitatorn kan bidra med sin sakkunskap i vissa situationer. Facilitatorn deltog inte i middagen eller kvällssamkvämet. På detta sätt strävade man till att på kvällen låta diskussionen flyta fritt gärna långt från arbetsrelaterade ämnen.

På basen av deltagarnas respons och facilitatorernas erfarenheter finlipades programmet för tvådagars-seminariet i Kasnäs under projektets gång. Förändringarna var dock små och strukturen förblev den samma genom hela projektet.

Modellprogrammet skräddarsyddes för grupper, som kunde komma först senare den första dagen med start t.ex. kl. 15.00 (Bilaga 8). Detta gällde ofta skolor, daghem och kök och dessa grupper hade oftast sitt seminarium fredag-lördag och fick i stället ta ut en ledig dag senare vid lämplig tidpunkt.

I de grupper, som hade klart över 20 deltagare, hölls i stället för parvisa grupparbeten bordsvisa grupparbeten med 4-6 deltagare/bord. Detta är en bättre lösning än att dela gruppen i två skilda seminarier då detta kunde leda till att grupperna kommer till olika resultat vilket kunde leda till konflikter.



De flesta grupper hölls på antingen svenska eller finska men en del grupper hölls på båda språken, vilket var utmanande för både facilitatorn och gruppen. Även dessa seminarier förlöpte dock väl och responsen var bra även från dessa tvåspråkiga seminarier.

Enligt principen för Metal Age så deltog alltid gruppens chef. I någon grupp deltog även chefs chef.

Alla uppföljningar hölls som planerat i Raseborg förutom en grupp som kombinerade den ena FEELIT uppföljningen med annat planeringsmöte och kom till Kasnäs för två dagar av vilka en halv användes för FEELIT uppföljning. Efter den andra uppföljningen med facilitatorn var avsikten att grupperna på egen hand skulle fortsätta processen med de kvarstående utvecklingsområdena.

### 8.3.2. Seminarierespons

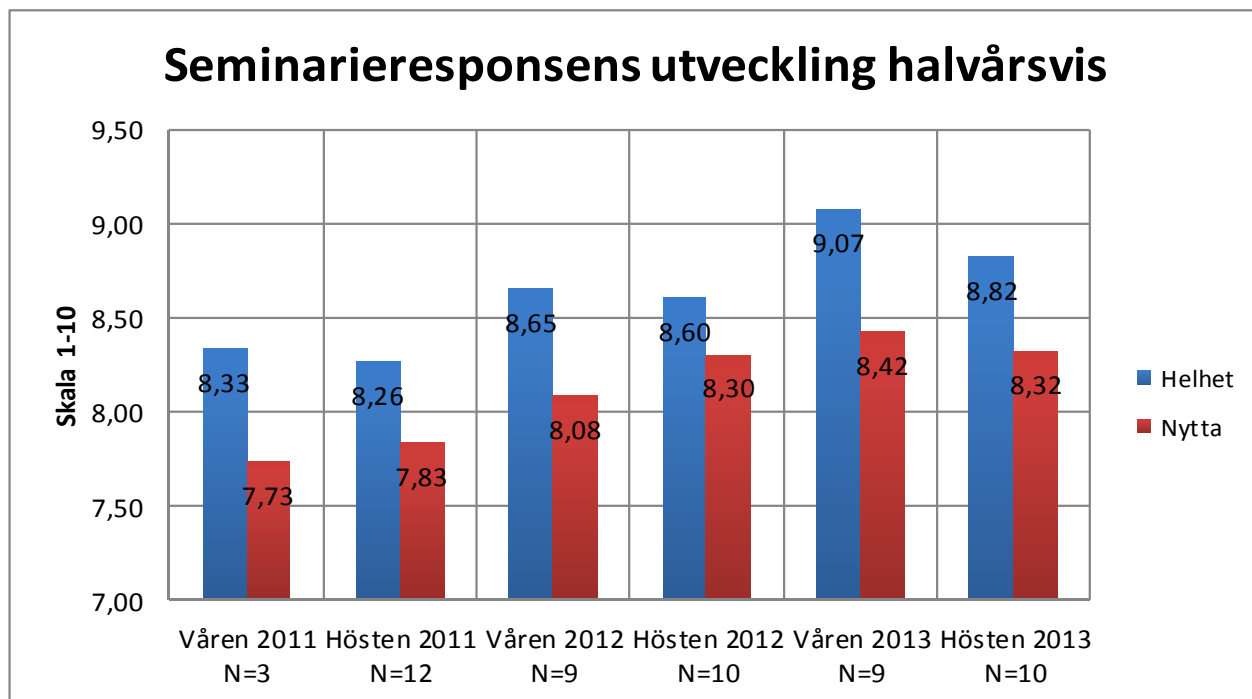
Omedelbart efter varje FEELIT-seminariums andra dag fyllde deltagarna i en kort, anonym, skriftlig respons med två frågor angående hur deltagarna tyckte om seminariet som helhet och vilken nytta deltagarna uppskattade att seminariet haft. Dessutom fanns en öppen fråga (Bilaga 9). Ett sammandrag av responsen distribuerades till alla deltagare. Responsen var bra, endast en grupp hade ett medelvärde <7. Tabell 11.

53 grupper	Medelvärde (skala 1-10)	Intervall (skala 1-10)
Seminariet som helhet	8,6	6,4 – 9,8
Nyttan av seminariet	8,1	6,3 – 9,7

Tabell 11 Medelvärdet av FEELIT-gruppernas skriftliga, anonyma responsensammandrag



I Figur 5 granskas seminarieresponsernas utveckling kronologiskt halvårsvis.



Figur 5 Seminarieresponsens utveckling halvårsvis.

I slutet av FEELIT-projektet adderades en tilläggsfråga till responsblanketten: Jag skulle rekommendera Metal Age planering även för andra. Svartalernativ Ja/Nej. Sex grupper och 98 deltagare svarade på denna fråga och samtliga 98 respondenter svarade Ja.

Den öppna frågan besvarades ofta och positiv respons fick bl.a. seminarieplatsen, facilitatorn och speciellt programmets struktur och nyttan av att hela arbetsteamet tillsammans planerar konkreta åtgärder. Uppföljningarna upplevdes som viktiga och likaså att åtgärderna hade en ansvarsperson och tidtabell. En del deltagare skulle ha önskat mera fritid och möjlighet att utnyttja badhusets faciliteter. Några tyckte att programmet kunde ha genomförts snabbare medan andra tyckte att man borde ha haft ännu mera tid för diskussioner. Öppna responsexempel finns i Bilaga 9.

### 8.3.3. Utvecklingsområden och prioritering

Vid de parvisa grupparbetena för definierandet av utvecklingsområden hade grupperna vanligen 25-40 utvecklingsområden. Dessa komprimerades i hela gruppen till max 10 utvecklingsområden. I medeltal hade grupperna 7 slutliga utvecklingsområden med variation mellan 5 och 10.

Trots att alla grupper började definiera utvecklingsområden från ett tomt bord hade många grupper liknande och ibland helt samma utvecklingsområden. Varje lista är dock unik för den ifrågavarande gruppen.

I bilden nedan ses ett exempel på en ganska typisk prioriteringsmatrix med 6 utvecklingsområden.

**Metal Age**<sup>®</sup>

**Prioriteringsmatrix**

3.

Utvecklingsområden	A: Viktighet (1-10)	B: Utbreddhet (1-10)	C: Möjlighet att påverka (1-10)	Resultat AxBxC (1-1000)
Information och kommunikation	9	10	10	900
Kompetens	8	9	8	576
Gemenskap	7	7	8	392
Arbetsmiljö	8	8	6	384
Arbetets organisation	9	9	9	729
Attityder	7	7	8	392

Figur 6 En grupps Prioriteringsmatrix med även för många andra grupper typiska utvecklingsområden. Även ordningsföljden i prioriteringen är rätt typisk.

Kommunikation och/eller information finns på nästan varje grupps lista. Mycket vanliga utvecklingsområden är också Kompetens, Samhörighet, Samarbete och Arbetets organisation. Varje grupp kan ha egna formuleringar men innehållet är ofta liknande men dock med tydliga särdrag för varje specifik grupp. Ledarskap som utvecklingsområde som sådant finns sällan på listan men de allra flesta utvecklingsområden berör ledarskap på sätt eller annat.



### 8.3.4. Konkreta åtgärder

Så som framgår i 8.3.3 så har grupperna ofta liknande utvecklingsområden men konkreta åtgärderna är alltid specifika och skräddarsydda för ifrågavarande grupp. I Figur 7 finns några exempel på åtgärder.

**Metal Age**®

4.

Konkret åtgärd	Ansvarsperson	Tidtabell
Info- och diskussionsmöte var sjätte måndag kl 14-15.30 i t.ex "Grundskolan" -Föredragningslista med allmänna saker överst. -Ej protokoll -Eva fixar kaffe	Arne N.	Första mötet 2.5.2011
Stor-möten, för alla, 2 ggr / år. Gärna med olika teman = ge förslag till Tina. 31.1 = 8.3 = första	Tina / Sanna	31.3.2014
Diskuteras med hälsovårdaren om info-system då elev blir hemskickad pga sjukdom i klass 1-6	Inbjuder hv till möte. Jonna	30.04.12
Överväg noggrant användning av humor, ironi, sarkasm osv. Tillåtet att säga till om någon gör övertramp.	Alla	Genast
Systematisering och utveckling av mentorskapet	Lednings-teamet	31.5.2012
Ett gemensamt sportigt tematillfälle per termin för personalen. En grupp i tur och ordning arrangerar.	Först Valkovuokot	April 2013

**Mediona**  
Ove Näsman

**Työterveyslaitos**  
Juhani Ilmarinen 1999

Figur 7 Exempel på konkreta åtgärder från olika grupperns olika utvecklingsområden

Grupperna har i medeltal 10-11 konkreta åtgärder för det högst prioriterade utvecklingsområdet som behandlas i samband med FEELIT-seminariet. För det utvecklingsområde, som prioriterats på andra plats och som behandlas vid första uppföljningen har grupperna i medeltal 7-8 åtgärder. För det tredje utvecklingsområdet är åtgärderna i medeltal 6-7.

En Pro gradu med material från FEELIT har påbörjats i februari 2014. Undersökningen är en kvalitativ studie av betydelsen av organisatoriskt stöd för arbetsvälbefinnandet och görs på Hankens Institutionen för Företagsledning och Organisation.



## 8.4 Sjukfrånvaro och pensioneringar

I nedanstående tabell finns statistik från två år före FEELIT-projektet (2009-2010) samt för de år projektet pågått (2011-2013)

	2009	2010	2011	2012	2013
Sjukfrånvarodagar/anställd	11,8	11,5	13,7	12,4	13
Sjukfrånvarodagarnas % av arbetsdagar	5,48	5,34	6,35	5,74	6,02
Invalidpensioner	9	8	4	1	4
Deltids invalidpensioner	2	4	3	0	8
Rehabiliteringstöd	0	4	1	3	5
Ålderspensioner	28	41	33	31	32
Deltidspensioner	6	9	7	10	7

Tabell 12 Sjukfrånvaro och pensioner 2009-2103

Sjukfrånvaron har under projektets gång ökat men invalidpensionerna har blivit färre. Närmare analys av denna statistik kan göras då motsvarande siffror erhålls från referenskommunerna. Utförligare statistik från KEVA om pensionerna erhålles först senare.

## 8.5 Ekonomisk evaluering

Den ekonomisk evalueringen, som görs med Potentialen-programmet och i samarbete med Arbetshälsoinstitutet, görs senare då alla siffror är tillgängliga.



## 9. Projektet i media

FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 - Raseborgs stads intranät 17.2.2011

Stadens anställda ska börja må bättre - Västra Nyland 17.2.2011

Raseborg satsar på personalen - Yle Västnyland 17.2.2011  
<http://svenska.yle.fi/artikel/2011/02/17/raseborg-satsar-pa-personalen>

Potkua Raaseporin työyhteisöjen arkeen - Etelä Uusimaa 20.2.2011

Older Workers & Work Ability Conference Melbourne 12-13.12.2011. The FEELIT-project 2011-2013. Systematic use of the Metal Age method and Kiva-questionnaire in a municipality in Finland to develop wellbeing at work, productivity and profitability.

Trivsel på jobbet en god affär - Åbo Underrättelser 13.1 2012

FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 fortsätter. Intervju Janet Zweigberg - Raseborgs stads intranät 25.10.2012  
Arbetstrivsel för några tior - Åbo Underrättelser 8.3.2013

Unelmien opettajanhuone - TELMA 2/2013

Work Goes Happy mässan i H:fors 25.04.13. Presentation om projektet.

Kiva-enkäten gav bra vitsord för trivsel - Raseborgs stads intranät 23.8.2013

Työterveyspäivät 22.10.2013. Presentation om projektet.

Svarsprocenterna för FEELIT-projektets Kiva-enkäter - Raseborgs stads intranät 30.10.2013



## 10. Projektets fortsättning

### 10.1. Allmänt

Eftersom arbetsmetoden innefattar två uppföljningstillfällen med ca 6 månaders mellanrum kommer flera uppföljningstillfällen som hör till projektet ännu att hållas under 2014.

Redan inför projektets sista år stod det klart att alla intresserade grupper inte kommer att rymmas med inom utsatt tid och givna budgetramar. När projektet var slut i december 2013 fanns ett 10-tal intresserade grupper på reservlistan. Inför budgetbehandlingen av stadens budget 2014 beslöts att FEELIT-konceptet fortsätter i en takt av 5 grupper per år eftersom intresse finns.

Under FEELIT-projektet har med de grupper, som karaktäriserats som krisgrupper, konstaterats att utöver utvecklandet av arbetsvälbefinnandet med Metal Age metoden, behövs även andra åtgärder. Därför har en del grupper fått extra stöd i sin utveckling på olika sätt. Ett nytt sätt är den nya strukturen för utvecklandet av närledarskapet, som beskrivs i 10.1

### 10.2. Engagerande utveckling av närledarskapet

En grundläggande princip vid Metal Age planering är att hela arbetsteamet bör erbjudas möjlighet att delta och teamets chef bör delta. Endast genom att planera tillsammans når man de bästa resultaten. Denna planeringsstruktur gör det dock sannolikt att medarbetarna ofta är försiktiga och finkänsliga då det gäller att definiera ledarskap som ett utvecklingsområde då chefen är närvarande. Därför utvecklades i slutet av FEELIT-projektet en ny struktur för utveckling av ledarskap för en grupp.

Denna utvecklingsstruktur är uppbyggd så, att medarbetarna parvis definierar utvecklingsområden för ledarskap inkluderande även att leda sig själv. Chefen definierar sina förslag till utveckling av ledarskapet separat i par med facilitatorn. Efter grupparbetet är chefen ledig under tiden medarbetarna tillsammans med facilitatorn gör ett sammandrag av medarbetarnas förslag till utvecklingsområden för ledarskapet. Därefter fortsätta hela gruppen tillsammans med facilitatorn och fastställer konkreta åtgärder för utveckling av ledarskapet. Denna utvecklingsstruktur kräver av förmännen både mod och sund självkänsla samt vilja att utvecklas som ledare. Den första erfarenheten av denna process är positiv.



## 11. Diskussion

Kiva-enkäten ger vanligen en mycket hög svarsprocent vilket betydligt underlättar möjligheten att dra slutsatser av resultatet. Ibland kan man märka, att en process med Kiva-enkät och Metal Age planering engagerar personalen så, att en redan hög svarsprocent i enkäten kan stiga ytterligare vid senare enkäter. Så som i 8.2.1 påpekas så kan å andra sidan låga svarsprocenter vara ett tecken på en krisarbetsplats och att personalen blivit apatisk och inte längre tror på möjligheten till positiv utveckling av arbetsvälbefinnandet och därför låter bli att svara på enkäten. Då bör andra metoder tas i bruk.

Det är sannolikt att ett sämre enkätresultat vid uppföljning jämfört med baseline kan bero på att personalen haft mycket stora förväntningar, som kanske delvis även varit orealistiska. Då förändringarna efter planeringsseminariet inte motsvarar de höga förväntningarna syns detta i enkäten vid uppföljning.

Resultatet i enkäten indikerar att utvecklingen av en grupps arbetsvälbefinnande korrelerar klart med hur gruppen uppfattar att chefen fungerar som chef. Närledarskapets stora betydelse bekräftas alltså även i detta projekt.

För hela materialets del skedde ingen förändring i Kiva-enkäten under projektets gång i medelvärdet för grupperna från baseline till andra uppföljningen. En jämförelse bör göras med referenskommunerna för att kunna avgöra om ingen förändring i Kiva-enkätens resultat är ett bra resultat eller inte för fusionskommuner i dessa ekonomiskt utmanande tider. Kiva-enkäten som planeras för hösten 2014 ger också indikationer på projektets effekt. Kronologisk analys av resultatet halvårsvis indikerar att strukturella förändringar kan överskugga Metal Age planeringens positiva effekt. Trots att de grupper, där stora strukturella förändringar skedde, hade sämre resultat i Kiva-enkäten var deras respons efter tvådagarsseminariet mycket bra.

Skillnaden mellan KivaQ index och medelvärdet på alla 7 frågor är i de flesta grupper liten. Det är dock skäl att överväga vilket man använder. I mindre projekt är det säkert bra att använda båda parallellt. Det är även mycket väsentligt att analysera varje fråga separat tillsammans med målgruppen. Trots att Kiva-enkäten är mycket kort är den ändå omfattande och ger möjlighet och material för ingående analys och djupare diskussion.

Under FEELIT-projektet användes en metod (5), som engagerar varje individ, vilket är centralt för att erhålla en vi-känsla och för att alla skall känna sig delaktiga och att projektet blir "vårt projekt" och inte "deras projekt". I arbetssättet ingår också parvisa grupparbeten som omöjliggör total passivitet. Det är också lättare att föra fram något mera känsligt utvecklingsområde som ett resultat av en pardiskussion än som en individs personliga åsikt.



Chefen är alltid i en nyckelposition men arbetsplatsens utveckling är också i hög grad beroende av varje medarbetares delaktighet. Citat från en grupps diskussion då chefen fått bättre respons trots att inte chefen ändrat sitt ledarskap: "Det har blivit klart för alla att alla bör engagera sig, chefen kan inte ensam sköta allt"

Under FEELIT-projektets gång har facilitatorerna gällande många grupper klart märkt att strukturella förändringar i organisationen (t.ex. personalminskning, vikarieförbud, nedläggning av enhet) kan ha en mycket kraftig effekt och klart överskugga effekten av de under Metal Age planeringen överenskomna åtgärderna. Det är dock sannolikt att ett arbetsteam, som lärt sig att jobba lösningscentrerat och fokusera på i samarbete överenskomna åtgärder, har nytta av detta förfaringssätt i framtiden. Om gruppen anammat det nya lösningscentrerade sättet att utveckla sitt arbete kan detta vara värdefullare i längden än resultatet, som nu uppnåddes under FEELIT-projektet.

Någon systematisk uppföljning har inte gjorts för att analysera hur grupperna har lyckats fortsätta på egen hand efter andra uppföljningen med den externa facilitatorn. Den allmänna uppfattningen är dock att uppföljning utan facilitator sällan är effektiv. Därför kommer Metal Age programmet att ändra med framtida grupper så att man strävar till en tredje uppföljning med facilitatorn och vid den uppföljningen behandlar alla kvarvarande utvecklingsområden. På detta sätt får man en process som har ett klart slut och tar 1-1½ år.

Gruppernas överenskomna konkreta åtgärders antal är störst för det högst prioriterade utvecklingsområdet, lägre för det följande och ytterligare lite lägre för det tredje. Detta indikerar att prioriteringssättet fungerar både teoretiskt och i praktiken d.v.s. det som prioriteras högst initierar de flesta konkreta åtgärderna för att förbättra arbetsvälbefinnandet.

Responsen av deltagarna var bra från början. Trenden visar mot ett ännu bättre resultat mot slutet av projektet. Detta kan delvis förklaras av att programmet finslipades en aning under projektets gång, prioriteringssättet försnabbades något och troligen blev också facilitatorerna allt mera erfarna.

FEELIT-projektet har fått ett mycket bra rykte i staden. Även stadens ledningsgrupp har deltagit i projektet. Att även stadsstyrelsen beslöt att utanför det officiella FEELIT-projektet ha ett eget tvådagars seminarium i Kasnäs med lite modifierad enkät och ett modifierat program var överraskande. Det är inte vanligt att ledande politiker samarbetar fördomsfritt på detta sätt över partipolitiska gränslinjer för en stads/kommuns bästa. I stadsstyrelsens seminarium deltog även stadsdirektören och stadssekreteraren.

Mycket positivt är att staden beslutat att fortsätta FEELIT-projektet som normal verksamhet trots att den externa finansiering från Arbetarskyddsfonden är slut. Detta torde vara ett bra betyg för projektet då alla parter i stadens organisation förhåller sig positiv till dylik verksamhet även i framtiden.





Det att en arbetsgivare satsar på sina anställdas arbetsvälbefinnande borde i teorin uppfattas som en positiv sak av alla. Därför har det varit överraskande att Raseborgs stads satsning på FEELIT-projektet även väckt en del negativa reaktioner såväl internt inom staden som externt i anonyma diskussionsforum på internet. Kommentarererna har dock till sin karaktär varit mycket förenklade och utgått ifrån att det enbart handlat om att slösa pengar på rekreation som "hotell och fina middagar". Projektets kostnader har i några fall använts som ett slagträ i diskussionen om stadens behov att spara pengar och effektivera sin verksamhet.

Ca 15 % av grupperna var i behov av ytterligare assistans för utveckling av arbetsvälbefinnandet. Dessa grupper hade särskilt behov av att utveckla ledarskapet. För detta utvecklades en ny struktur, engagerad utveckling av närledarskapet, som har mycket gemensamt med Metal Age men fokuserar enbart på ledarskap inklusive att leda sig själv.

Trots att den utmanande ekonomiska situationen i Finland ännu fortsätter då denna rapport skrivs (februari 2014) så har många kommuner/städer visat intresse för FEELIT-projektet. Det är sannolikt att beslutsfattare både bland tjänstemän och förtroendevalda har bekantat sig med forskningsresultat och inser att en investering i personalens arbetsvälbefinnande är lönsam.

KivaQ indexet förefaller att vara ett enkelt och billigt sätt att mäta och följa upp arbetsvälbefinnandet på en arbetsplats. Tiden utvisar hur utbrett användandet av KivaQ indexet blir i Finland.



## 12. Rekommendationer

- Arbetsgivaren bör skapa möjlighet för de anställda och hela arbetsteam att gemensamt utveckla arbetsvälbefinnandet på sin arbetsplats och den vägen uppnå bättre totalproduktivitet och lönsamhet.
- Samtliga anställda bör engagera sig i utvecklingen av arbetsvälbefinnandet på arbetsplatsen.
- Viktigt att arbetsgivaren skapar möjligheter för alla olika arbetsplatser och grupper att delta oberoende av arbetstider och arbetets karaktär. Den jämlika behandlingen och arbetsgivarens flexibilitet skapar positivitet kring själva saken.
- Använd korta enkäter som ger hög svarsprocent. Enkäterna bör alltid presenteras för målgruppen och resultatet bör initiera åtgärder där orsak finns. Om KivaQ enkäten används rekommenderas i första hand KivaQ index som uppföljning av arbetsvälbefinnandet men även varje fråga skilt för sig bör analyseras.
- Använd vid utvecklandet av arbetsvälbefinnandet snabba, lösningscentrerade metoder som engagerar arbetsteamets chef och samtliga medarbetare.
- I en större organisation är det bra om grupperna anmäler sig frivilligt till projektet. Då är sannolikheten större att mera positiva grupper deltar genast och projektet får ett gott rykte i organisationen genast från starten.
- Informera aktivt om processen internt och om möjligt även i lokalmedia.
- Om resultatet i en enkät, som mäter arbetsvälbefinnandet, blir sämre trots att arbetsteamet arbetat för att utveckla arbetsvälbefinnandet skall detta inte automatiskt tas som ett misslyckande eftersom strukturella förändringar kan totalt överskugga andra.



## Referenser:

1. Rissa K. Arbetshälsa ger resultat. Arbetarskyddscentralen. 2007
2. Ahonen G., Näsman O. DRUVAN – Den personalekonomiska nyttan av mångdimensionell företagshälsovårds- och personalutvecklingsverksamhet. Forskningsrapporter. Hanken, Svenska Handelshögskolan. 2008.
3. Nylund M. Pro gradu. Arbetsklimat, arbetstillfredsställelse eller stress? – en validering av Kiva-enkäten med data från FEELIT-projektet. Hanken, Svenska Handelshögskolan. Institutionen för Företagsledning och Organisation. 2013
4. Gustafsson E. Pro gradu. Utvecklande av välbefinnandet i arbetet: en deltagande intervention. Beteendevetenskapliga institutionen. Helsingfors Universitet. 2012
5. Näsman O. Metal Age och Kiva-enkät. Mediona/Skärgårdens Arbetshälsoakademi. 2011
6. Webenkät KivaQ [www.kivaq.fi](http://www.kivaq.fi)



## Bilagor

1. Kiva-enkäten
2. Information om Kiva-enkäten till gruppernas förmän
3. Power Point bilder, som används under planeringen
4. Modellprogram
5. Rubriker för pro gradu och doktorsavhandlingar
6. Alla gruppers resultat vid baseline
7. Alla gruppers resultat inklusive uppföljningar och utvecklingstrend
8. Skräddarsytt modellprogram med start kl. 15.00
9. Öppna responsexempel
10. FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 - Raseborgs stads intranät 17.2.2011
11. Stadens anställda ska börja må bättre - Västra Nyland 17.2.2011
12. Raseborg satsar på personalen - Yle Västnyland 17.2.2011  
<http://svenska.yle.fi/artikel/2011/02/17/raseborg-satsar-pa-personalen>
13. Potkua Raaseporin työyhteisöjen arkeen - Etelä Uusimaa 20.2.2011
14. Trivsel på jobbet en god affär - Åbo Underrättelser 13.1 2012
15. FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 fortsätter. Intervju Janet Zweigberg - Raseborgs stads intranät 25.10.2012
16. Arbetstrivsel för några tiotior - Åbo Underrättelser 8.3.2013
17. Unelmien opettajanhuone - TELMA 2/2013
18. Kiva-enkäten gav bra vitsord för trivsel - Raseborgs stads intranät 23.8.2013
19. Svaresprocenterna för FEELIT-projektets Kiva-enkäter - Raseborgs stads intranät 30.10.2013



## Bilaga 1. Kiva-enkäten

**KIVA-enkät.** Arbetsenhet i Raseborg: \_\_\_\_\_

**1. Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?**

Inte trevligt alls  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket trevligt

**2. Hur meningsfullt uppfattar du ditt arbete?**

Inte meningsfullt alls  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket meningsfullt

**3. Hur bra behäskar du ditt arbete?**

Mycket dåligt  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket bra

**4. Hur bra trivs du med dina närmaste arbetskamrater?**

Mycket dåligt  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket bra

**5. Hur bra tycker du att din närmaste förman fungerar som förman?**

Mycket dåligt  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket bra

**6. Hur säkert tror du det är att din arbetsplats är bestående?**

Mycket osäkert  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket säkert

**7. Hur mycket kan du påverka sådant, som berör ditt arbete?**

Inte alls  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Mycket



## Bilaga 2. Information om Kiva-enkäten till gruppernas förmän

### Information om Kiva-enkäten

Kiva-enkäten är en kort enkät med endast 7 standardfrågor som besvaras med en siffra på skalan 1-10. Det tar endast ett par minuter att svara på enkäten. Enkäten ifylls anonymt och resultaten presenteras så att enskilda svar inte kan spåras. Det är viktigt att alla svarar så att resultatet är representativt för arbetsplatsen. Alla, som inbjuds till FEELIT-seminariet, skall svara på enkäten alltså även den, som eventuellt är förhindrad att delta i själva seminariet. Svaren kan analyseras endast av FEELIT-seminariets ledare och resultatet presenteras som inledning på FEELIT-seminariet.

Då man svarar elektroniskt klickar man på länken, som skickas till respondenterna per e-post. Då enkäten öppnats kan man byta språk upp till höger. För att programmet skall godkänna enkäten bör man svara på alla frågor annars meddelar enkäten "data is missing". Efter att man svarat på alla frågor klickar man på Ok längst nere på enkäten. Då tackar programmet för svaret och man vet att svaret registrerats. Om enkäten inte öppnar sig då man klickar på länken kan det bero på att brandmuren är hög. Då bör ICT-ansvariga kontaktas för att godkänna adressen för Kiva-enkäten.

Om alla inte har e-post kan man svara på en pappersblankett. **OBS: Fyll i Arbetsenheten innan du kopierar formuläret!!** Även vid användning av pappersblanketter bör påpekas att man bör svara på alla frågor för att svaret skall kunna sparas i dataprogrammet. Blanketten delas ut till respondenterna tillsammans med ett färdigt adresserat kuvert till: Mediona OyAb, Ove Näsman, Doktorsvägen 1, Bst 1, 25900 Dalsbruk. Varje respondent sätter själv den ifyllda enkätblanketten i kuvertet och sluter det för att garantera anonymiteten.

### Tietoja Kiva-kyselystä

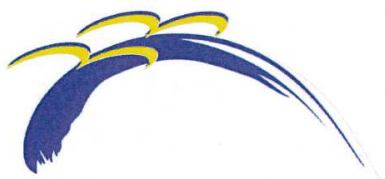
Kiva-kysely on hyvin lyhyt sisältäen ainoastaan 7 vakiokysymystä joihin vastataan asteikolla 1-10. Vastaaminen vie ainoastaan pari minuuttia. Kyselyyn vastataan nimettömästi. Tuloksia esitetään ryhmätasolla niin, että yksittäisiä vastauksia ei pystytä tunnistamaan. On tärkeää että jokainen vastaa kyselyyn. Myös henkilö, joka on saanut kutsun FEELIT-seminaarin mutta jostakin syystä ei voi osallistua itse seminaariin, tulee vastata Kiva-kyselyyn. Näin kysely edustaa hyvin tilannetta työpaikalla. Ainoastaan FEELIT-seminaarin vetäjät voivat analysoida tuloksia. Tulokset esitetään FEELIT-seminaarin alussa.

Kyselyn linkki lähetetään s-postin välityksellä vastaajille. Kysely avataan klikkaamalla linkkiä. Kieli vaihdetaan ylhäällä oikealla. Jotta ohjelma hyväksyisi vastauksen pitää vastata jokaiseen kysymykseen muuten ohjelma ilmoittaa "data is missing". Vastaamisen jälkeen klikataan kyselyn lopussa olevaa OK-painiketta. Silloin ohjelma kiittää ja vastaaja tietää että vastaus on rekisteröity. Mikäli linkki ei aukea voi syynä olla korkea palomuri. Silloin pitää olla yhteydessä ICT-vastaaviin ja pyytää että hyväksyvät Kiva-kyselyn osoitteen.

Henkilöt, joilla ei ole s-postiosoitetta, voivat vastata paperilomakkeelle. **HUOM: KIRJOITA TYÖYKSIKÖN NIMI LOMAKKEESEEN ENNEN MONISTAMISTA!!** Myös paperilomakkeita käytettäessä on tärkeää huomioida että täytyy vastata jokaiseen kysymykseen jotta vastaus voidaan tallentaa atk-ohjelmaan. Lomakkeet jaetaan vastaajille yhdessä kirjekuoren kanssa johon on valmiiksi kirjoitettu osoite: Mediona OyAb, Ove Näsman, Tohtoritie 1, As. 1, 25900 Taalintehdas. Jokainen vastaaja laittaa itse vastauksensa kirjekuoreen ja sulkee kuoren. Tällä tavalla nimettömyys säilyy.



## Bilaga 4. Modellprogram



Skärgårdens Arbetshälsoakademi  
Kasnäsvägen 1294  
25930 Kasnäs

Raseborgs stads FEELIT-seminarium i Kasnäs,  
Modellprogram 2012, Start 10.00

### Dag 1

Kl 10.00	Ankomst till Kasnäs Konferensutrymmet i Badhusets övre våning Kaffe/te, macka
10.20	Seminariet öppnas.
10.30	Kiva-enkäten. Resultat och diskussion
11.15	Må bra på jobbet. Föreläsning och diskussion. Exempel.
12.00	Introduktion till Metal Age
12.30	Lunch
13.15	Definiering av utvecklingsområden för att må bra på jobbet. Grupparbete parvis
14.00	Sammandrag av grupparbetet
15.00	Kaffe/te, fruktfat, inkvartering
15.45	Prioritering av utvecklingsområdena
16.30	Paus. Snack.
16.45	Prioritering av utvecklingsområdena. Forts.
17.30	Vattengymnastik, simning, bastu. Alternativt gym eller promenad/stavgång
19.30	Middag

### Dag 2

Kl 07.30	Morgonbastu, simning, frukost, utcheckning
09.15	Planering av konkreta åtgärder för högst prioriterade utvecklingsområdet. Grupparbete parvis.
10.15	Kaffe/te, kex
10.30	Sammandrag av grupparbetet
11.15	Promenad
12.00	Lunch
12.45	Sammandrag av grupparbetet. Forts
14.15	Kaffe/te. Fukt
14.30	Diskussion och beslut om uppföljning samt målsättning för Kiva-enkäten
15.00	Seminariet avslutas





## Bilaga 5. Rubriker för pro gradu och doktorsavhandlingar

### Lönar sig ett bra arbetsklimat?

#### En studie av FEELIT-projektet i Raseborgs kommun

#### *Forskningsprojekt (obs. detta är en förkortad beskrivning av de identifierade projekten)*

Vi har från Hankens sida identifierat sju möjliga delprojekt.

#### **1. Vad vet vi om arbetsklimat? Tidigare forskning och KIVA-enkäten**

Jämförelse av Kiva-enkäten och dess resultat med tidigare forskning.

**Kommentar: Gjort av Minna Nylund. Gradu 2013.**

#### **2. Vad lönar sig för personalen?**

Vilka belöningar säger litteraturen att är viktiga för att skapa balans mellan personalens insatser och den ersättning de får för dessa? Effort-Reward modellen av Siegrist.

Empiri: Vad säger Metal Age gruppernas svar är viktigt? Hurdana utvecklingsområden har de grupper som från början fått ett högt vs lågt medeltal på KIVA-enkäten tagit upp?

#### **3. Vad lönar sig för organisationen?**

#### **4. Vilken betydelse har organisatoriskt stöd för trivseln på arbetsplatsen?** (Pro Gradu arbetet påbörjats i februari 2014 av Lotta Willför)

#### **5. Arbetsrelaterad stress**

#### **6. Etnografisk studie**

#### **7. Arbetshälsa, arbetsklimat och stress.**

En longitudinell studie med hjälp av data från Raseborgs personalregister, sjukfrånvarodata och KIVA-enkäten. Genomförs åren 2015-2017.

Karl-Erik Sveiby, Professor emeritus

Tillägg av Ove Näsman, Rektor för Skärgårdens Arbetshälsoakademi

#### **8. Vad karakteriserar de grupper, som haft en positiv utveckling och vad grupper, som haft negativ utveckling**

#### **9. Hur påverkar strukturella förändringar FEELIT resultatet. (Vikarieförbud, personalminskning osv)**

#### **10. Ekonomisk evaluering av FEELIT-projektet med Potentialen-modellen**



## Bilaga 6. Alla grupper resultat vid baseline

Arbetsgrupp	Baseline KivaQ-Index	Baseline Alla 7-frågor	Baseline Fråga 11 (Trevligt)
1	7,9	7,8	7,9
2	8,0	7,9	7,9
3	7,1	7,1	6,3
4	8,5	8,4	9,0
5	7,3	7,4	6,6
6	8,0	7,9	8,1
7	7,5	7,7	6,9
8	8,5	8,2	8,3
9	8,2	8,1	7,9
10	7,3	7,5	7,2
11	8,0	8,1	7,8
12	8,8	8,5	8,2
13	7,6	7,4	7,0
14	8,5	8,6	8,2
15	7,9	7,6	7,6
16	8,1	8,2	7,9
17	7,6	7,5	7,3
18	8,3	8,1	7,6
19	7,7	7,8	7,4
20	8,4	8,4	8,9
21	8,6	8,4	8,4
22	7,7	7,6	7,7
23	8,7	8,6	8,9
24	8,6	8,4	8,7
25	8,1	7,9	8,0
26	7,8	8,1	7,7
27	8,2	8,0	8,1
28	8,4	8,2	8,1
29	8,5	8,4	8,3
30	8,1	8,1	8,4
31	8,6	8,5	8,7
32	8,2	8,1	7,5
33	6,8	6,9	6,8
34	7,9	7,7	7,7
35	7,9	7,8	7,2
36	7,7	7,6	8,3
37	7,9	7,7	8,3
38	8,3	7,8	7,4
39	7,8	7,9	8,1
40	8,5	8,2	8,3
41	8,0	8,0	8,5
42	7,5	7,8	7,2
43	8,0	8,1	7,7
44	8,0	7,7	7,9
45	7,6	7,6	7,4
46	7,3	7,2	6,8
47	8,6	8,6	8,3
48	8,7	8,3	8,9
49	7,5	7,3	6,4
50	7,8	7,8	8,0
51	6,9	6,4	4,6
52	6,7	6,5	6,2
53	7,7	7,6	6,8
54	8,6	8,3	8,5
<b>Medelvärde</b>	<b>8,0</b>	<b>7,9</b>	<b>7,7</b>



## Bilaga 7. Alla grupper resultat inklusive uppföljningar och utvecklingstrend

Arbetsgrupp	Baseline KivaQ-index	Uppföljning 1 KivaQ-index	Uppföljning 2 KivaQ-index	Trend
1	7,9	8,1	8,2	///
2	8,0	7,8	7,8	///
3	7,1	7,0	7,3	///
4	8,5	8,3	7,8	///
5	7,3	7,1	6,5	///
6	8,0	7,7	8,0	///
7	7,5	7,9	8,1	///
8	8,5	8,2	9,0	///
9	8,2	8,3	8,4	///
10	7,3	7,6	7,2	///
11	8,0	8,5	8,3	///
12	8,8	8,9	8,9	///
13	7,6	7,8	7,7	///
14	8,5	8,2	8,7	///
15	7,9	7,3	7,8	///
16	8,1	7,5		///
17	7,6	7,3	7,5	///
18	8,3	7,9	8,2	///
19	7,7	7,9	7,9	///
20	8,4	8,7	8,9	///
21	8,6	8,1	8,1	///
22	7,7	8,2	8,2	///
23	8,7	8,6	8,9	///
24	8,6	8,0	7,8	///
25	8,1	8,3	8,0	///
26	7,8	7,6	7,5	///
27	8,2	7,7	8,4	///
28	8,4	7,5	7,9	///
29	8,5	8,7	8,7	///
30	8,1	8,5	8,0	///
31	8,6	8,7	8,9	///
32	8,2	8,2	7,2	///
33	6,8	7,3	6,7	///
34	7,9	7,7	7,3	///
35	7,9	7,8	7,8	///
36	7,7	8,3	8,4	///
37	7,9	6,7	7,6	///
38	8,3	8,2	8,4	///
39	7,8	7,7	8,6	///
40	8,5	8,6		///
41	8,0	8,0		///
42	7,5	7,9		///
43	8,0	7,6	8,1	///
44	8,0	7,6		///
45	7,6	7,9		///
46	7,3	6,3		///
47	8,6	8,0		///
48	8,7	8,9		///
49	7,5			///
50	7,8	8,2		///
51	6,9			///
52	6,7	7,6		///
53	7,7			///
54	8,6	8,3		///



## Bilaga 8. Skräddarsytt modellprogram med start kl. 15.00



Skärgårdens Arbetshälsoakademi  
Kasnäsvägen 1294  
25930 Kasnäs

Raseborgs stads FEELIT-seminarium i Kasnäs,  
Modellprogram, start 15.00

### Dag 1

Kl 1500	Ankomst till Kasnäs Konferensutrymmet i Badhusets övre våning Kaffe/te, macka
15.20	Seminariet öppnas.
15.30	Kiva-enkäten. Resultat och diskussion
16.15	Må bra på jobbet. Föreläsning och diskussion. Exempel.
17.00	Introduktion till Metal Age
17.15	Kaffe/te, snack, inkvartering
17.45	Definiering av utvecklingsområden för att må bra på jobbet. Grupparbete.
18.15	Sammandrag av grupparbetet.
19.30	Middag

### Dag 2

Kl 07.30	Morgonbastu/simning, (alternativt stavgång/promenad), frukost, utcheckning
09.00	Sammandrag av grupparbetet. Forts.
09.30	Prioritering av utvecklingsområdena
10.15	Kaffe/te, kex
10.30	Prioritering av utvecklingsområdena, forts
11.15	Paus
11.30	Planering av konkreta åtgärder för högst prioriterade utvecklingsområdet. Grupparbete.
12.15	Lunch
13.15	Sammandrag av grupparbetet
14.30	Kaffe/te, fruktfat
14.45	Sammandrag av grupparbetet. Forts.
15.30	Diskussion och beslut om uppföljning samt målsättning för Kiva-enkäten
16.00	Seminariet avslutas



## Bilaga 9. Öppna responsexempel

### Bilaga xx. Exempel på öppna svar från seminarieresponsblanketterna

- Nya tankar. Personalen kommer närmare varandra (lär känna nya i gruppen). Föreläsaren trevlig (får diskussionerna igång)
- Det är alltid bra att tänka till hur man har det på arbetsplatsen, även om det fungerar bra. Innehållet är konkret. Fått fin feedback av tidigare arbetsgrupper som varit på feelit. Kurser av detta slag behövs!!! För att stärka arbetsgemenskapen-
- Ett bra upplagd "seminarium" o bra med en uppföljning. Kasnäs ett fint ställe o bra service och mat
- Platsen trevlig – fin miljö – fina övernattningsrum – god mat.
- Intressant och lärorikt. Bra med uppföljningstillfällen som ordnas. Rekommenderas högt för alla arbetsplatser
- Mycket givande seminarium. Ger "bränsle" att få jobbet att löpa smidigare utan gnissel. Tack!
- Hade fördomar förrän vi kom till Kasnäs, "vad är det för nytta". Men men, får dra tillbaka mig och tänka om. Har varit en givande fredag, lördag mycket roligt.
- Däremot tycker jag inte fredag – lördag är lämpliga dagar. Det började med negativ inställning kring att helgen började med kurs, efter en stressig vecka på jobbet.
- Bra ledare som kan sin sak! Trevligt sätt att tillsammans i personalen fundera kring sitt "arbetsätt". Nyttigt och behövligt!
- Väldigt givande seminarie
- Det har varit bättre än förväntat . Smile!
- Föreläsaren glad och humoristisk. Man kände sig inte trött en ända sekund. Fin service med mat o frukt.
- Mycket hälsosamt att i grupp få stanna upp, reflektera över sin arbetsgemenskap utanför den egentliga arbetsplatsen. Gett mycket till gruppen, finns för en gångs skull chanser till märkbara förändringar. Det man satsar på personalen får arbetsgivaren alltid igen!
- De saker vi diskuterat här skulle vi aldrig ha givit oss tid att diskutera annars. Bra att vi fått ventilerat ordentligt. Mycket bra att Ove sätter gränser och vågar hålla i trådarna!
- Stället Ok. Innehållet delvis lite banalt. Ok diskussioner.
- Mycket bra koncept, med en bra och ledig dragare. Kunde ha varit några fler timmar, för vissa diskussioner kunde ha varit bra att få slutförda.
- Bra för samarbetet och att lära känna sina andra medarbetare. Ökar förståelsen och arbetsmotivationen.
- Programmet verkade stressande på papper, men var bra i verkligheten! Fint!
- Utmärkt plats för detta!!!
- Ser fram emot uppföljningen och den tid som kommer till dess. Den berättar mycket om förändringar, som redan borde ses efter vår weekend i Kasnäs.
- Andra dagen lite "trög". Kunde kanske komprimeras?
- Mycket bra att få träffas hela gänget utanför arbetes väggar! Tyvärr blev en hel del osagt, eventuellt och hoppas att dessa ärenden bearbetas vid nästa träff.



## Bilaga 10. FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 - Raseborgs stads intranät 17.2.2011

### Personal

#### FEELIT – Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013



17.02.2011



Staden satsar på personalens arbetshälsa och välmående. Projektet FEELIT startar under våren 2011. För att öka välmåendet, stärka arbetshälsan och för skapa ett bra arbetsklimat startar staden tillsammans med Skärgårdens arbetshälsoskolor i Kasnäs ett treårigt projekt.

Projektnamnet FEELIT är sammansatt av följande ord:

Förebyggande  
Engagemang  
Energia  
Leadership  
Inspiration  
Työkyky

Projektet är ett samarbete med Skärgårdens arbetshälsoskolor och företagshälsovårdsläkaren Ove Näsman. Arbetskyddsfonden deltar i finansieringen med drygt 90 000 € i s.k. utvecklingsbidrag.

Arbets sättet utgår ifrån Metal Age metoden som tidigare använts bl.a. i Dragsfjärds kommun inom projektet DRUVAN. I metoden ingår förutom att öka välmåendet, stärka arbetshälsan och förbättra arbetsklimatet ett stöd till förmansrollen och ett konkret arbete med att definiera arbetsplatsens utvecklingsområden.

Arbetsgemenskapen börjar med en tvådagars planering som ordnas på Kasnäs skärgårdsbad (modellprogram nedan). Under de dagarna identifieras arbetsplatsens utvecklingsområden och metoderna för att jobba med dessa. Efter ca 6 månader hålls en halv dags uppföljningsträff på arbetsplatsen för att utvärdera hur åtgärderna utfallit. Vid behov hålls flera uppföljningsträffar.

För de grupper som p.g.a. arbetets karaktär är bundna till arbetsplatsen så att man inte kan tillbringa två dagar i Kasnäs, kan planeringen ordnas på arbetsplatsen i kortare delar. Varje förmän är ansvarig för att planera verksamheten på arbetsplatsen under de dagar man deltar i FEELIT i Kasnäs. Att delta i projektet är frivilligt, men det är inte ändamålsenligt och effektivt att endast en del av arbetsgemenskapen deltar. För deltagande betalas inte dagtraktamenten.

Målet är att 20 grupper/arbetsgemenskaper per år skall delta i projektet. Gruppernas storlek kan variera mellan 10-30 deltagare.

Följande tillfällen är inbokade under våren 2011:

2-3.3  
15-16.3  
22-23.3  
24-25.3  
30-31.3  
11-12.4

Förmännen anmäler intresse om deltagande till personalchefen. Deltagande och gruppstorlek måste meddelas till Kasnäs Skärgårdsbad senast två veckor innan själva tillfället. Av den orsaken önskas att intresset meddelas så fort som möjligt. Staden ordnar busstransporten till Kasnäs.

Personalchefen svarar på frågor angående FEELIT tfn 019-289 2030.

Några länkar:

Läs om Skärgårdens arbetshälsoskolor här: <http://www.saaristontyohyvinvointiakatemia.fi>

Läs mer om Metal Age metoden här: <http://www.mediona.fi>

Läs mer om DRUVAN projektet här: <http://www.lontagaren.fi/it2004/it0403/it020404-a1.html>

Läs mer om Kasnäs Skärgårdsbad här: <http://www.kasnas.com>



## Bilaga 11. Stadens anställda ska börja må bättre - Västra Nyland 17.2.2011

Raseborg inleder sitt Feelit-projekt i mars

UN 17.2.2011

# Stadens anställda ska börja må bättre

**RASEBORG** Personalförvaltningen vid Raseborgs stad vill förbättra välmåendet hos de anställda. Feelit är ett treårigt projekt som fungerar i samarbete med Skärgårdens Arbetshälsoakademi i Kasnäs.

För tillfället är arbetsplatsvälmående ett hett samtalsämne i Finland enligt Raseborgs stads personalchef **Johan Nylund**. Det är aktuellt med forskning om hur arbetsförhållanden påverkar de anställdas välmående.

- Vi vill hitta ett sätt att förebygga utbrändhet och stress hos våra anställda. Därför startar vi Feelit-projektet, säger Nylund.

### Förbättra läget

Diskussioner om att försöka förbättra personalens välbefinnande inleddes redan våren 2010. Konkreta planer för Feelit-projektet tog form under hösten då budgeten ramades in.

- Arbetskyddsfonden finansierar projektet med 90 000 euro. Det är en betydlig summa, förklarar Ny-



Ove Näsman och Johan Nylund vill att personalen vid Raseborgs stad ska delta i projektet och på så sätt förbättra stämningen på sin arbetsplats.  
FOTO: LINNEA NORDSTRÖM

blem upplevs och konkreta



## Bilaga 11. Forts.

geten ramades in.

– Arbetsarkyddsfonden finansierar projektet med 90 000 euro. Det är en betydlig summa, förklarar Nylund.

Raseborgs stad står för resten av finansieringen och slutsumman är hela 300 000 euro. Budgeten gäller för hela projektet som pågår i tre år.

– Under den perioden vill vi avsevärt förbättra läget för vår personal.

### Druvan föregångare

Dålig stämning på arbetsplatsen kan orsaka flera fall av sjukfrånvaro eller till och med sjukpensionering. Ett liknande tre års projekt med namnet Druvan gjordes i Dragsfjärd år 2002-2005. Företagsläkaren **Ove Näsman** från Skärgårdens Arbetshälsoakademi i Kasnäs var involverad i projektet Druvan och han samarbetar också med Raseborg un-

Ove Näsman och Johan Nylund vill att personalen vid Raseborgs stad ska delta i projektet och på så sätt förbättra stämningen på sin arbetsplats.

FOTO: LINNEA NORDSTRÖM

### III Feelit-projektet

Budgeten är 300 000 euro för en tre års period.

Målet är att förbättra välmåendet hos de anställda vid Raseborgs stad.

Personalens produktivitet ökar då välmående förbättras.

Planeringstillfällen ordnas på Kasnäs Skärgårdsbad då det

är möjligt.

Kiva-enkäten består av sju frågor som visar vilka områden som behöver förbättras

Områden som bedöms är till exempel kommunikation, arbetsmotivation och samhörighet. VN

der Feelit.

– Under projektet Druvan minskade sjukpensioneringarna till en tredjedel av det ursprungliga. Folk orkar och vill arbeta längre när de mår bra.

Näsman har arbetat med företagshälsovård i trettio år. Han har medverkat i forskningsprojekt och har också utvecklat system som används för att bedöma vilka delar av arbetsmiljön som behöver utvecklas.

– Under Feelit använder vi Kiva, en enkel enkät som görs både i början och som uppföljning efter sex månader.

### Enkäter och planering

En viktig del av projektet är att via enkäter skraddarsy praktiska åtgärder för de olika arbetsplatserna. Under ett två dagars planeringstillfälle diskuterar de anställda sin arbetsmiljö. Sedan prioriteras områden var pro-

blem upplevs och konkreta åtgärder bestäms.

Den första pilotgruppen från Raseborg skickades i januari till Kasnäs Skärgårdsbad på planeringstillfälle. Bildningskansliet fick äran att stå första i tur. Bildningsdirektör **Bob Karlsson** var med på planeringstillfället och tycker att träffen var lyckad.

– Det var en uppbyggande upplevelse. Vi arbetar alla väl ihop i nuläget men nu kommer vi att arbeta mera för att utveckla öppenheten och frispråkigheten.

Enkätundersökningen för bildningskansliet visade att personalen där behöver arbeta på att förbättra den internakommunikationen. Efter planeringsdagarna i Kasnäs var utvärderingen positiv enligt Näsman.

**”Folk orkar och vill arbeta längre när de mår bra.”**

Ove Näsman, företagsläkare

– Det är ett tufft program på planeringsdagarna, inget vilohem. Men det är en förnuftig satsning som ger resultat.

Feelit-projektet är inte obligatoriskt och de anställda får anmäla sig om de vill delta. Information kommer att ges först till alla enhetsförmän och chefer vid Raseborgs stad.

– Vi hoppas sedan att det godarykt kommer att sprida sig, konstaterar Näsman.

LINNEA NORDSTRÖM

linnea.nordstrom@vastranyland.fi





## Bilaga 12. Raseborg satsar på personalen - Yle Västnyland 17.2.2011 <http://svenska.yle.fi/artikel/2011/02/17/raseborg-satsar-pa-personalen>

### Raseborg satsar på personalen

Publicerad 17.02.2011 - 15:50.

Raseborgs stad vill att personalen ska trivas på jobbet. Staden satsar 300 000 euro på att få personalen att må bättre och arbetet att löpa smidigare.

Projektet kallas FEELIT och bland personalen är man glad över stadens satsning. Fackförbundet AKAVAS huvudförtroendeman Jan-Mikael Wikström i Raseborg är nöjd och säger att det i synnerhet när det gäller kommunikation finns saker att förbättra.

Wikström får medhåll av företagsläkaren Ove Näsman från Skärgårdens arbetshälsoakademi i Kasnäs, som leder projektet. Näsman säger att många av de frågor man inom projektet tar itu med på arbetsplatsen just handlar om kommunikation.

Arbetstagarna löser problemen själva

Ove Näsman från Skärgårdens arbetshälsoakademi har lång erfarenhet av företagshälsovård och har också jobbat med välmående på arbetsplatsen i bland annat Dragsfjärd.

Han kallar sin metod för metal age (metallåldern). Metoden går ut på att arbetsgemenskapen tillsammans diskuterar fram vilka frågor man tycker kunde utvecklas för att arbetet ska löpa bättre.

Målet är att få fram konkreta lösningar.

Gruppen prioriterar också frågorna och tar man itu med den viktigaste frågan först och när man har löst den frågan arbetar man sig vidare genom listan.

Fusioner kan leda till konflikter

Raseborgs stad har undersökt hur personalen mår, men resultatet av enkätundersökningen har inte ännu offentliggjorts.

Ove Näsman säger att det ofta förekommer en del problem vid kommunfusioner. Han poängterar att det är viktigt att jobba tillsammans och skapa en vi-anda och att sluta blicka bakåt.

Projektet är treårigt och kostar 300 000 euro. Raseborg får 90 000 euro i utvecklingsbidrag av Arbetskyddsfonden och betalar resten själv.

Staden har omkring 1800 anställda och det är meningen att minst 900 anställda ska få ta del av projektet.

(Av Petra Thilman)



## Bilaga 13. Potkua Raaseporin työyhteisöjen arkeen - Etelä Uusimaa 20.2.2011



Raaseporin kaupunki käynnistää yhdessä Kasnäsin Saariston työhyvinvointiakatemian ja työterveyslääkäri Ove Näsmanin (vas.) kanssa kolmivuotisen FEELIT-töterveysprojektin tänä keväänä. Projektissa käytetään Näsmanin kehittämää työkaluja, Kiva-kyselyä ja Metal Age-menetelmää. -Toivottavasti projektissa mukana olleet työryhmät saavat siitä käytännön hyötyä, Raaseporin henkilöstöpäällikkö Johan Nylund sanoo.

### FEELIT-töterveysprojektin avulla Potkua Raaseporin työyhteisöjen arkeen

(Raasepori) Raaseporin kaupunki käynnistää yhdessä Kasnäsin Saariston työhyvinvointiakatemian ja työterveyslääkäri Ove Näsmanin kanssa kolmivuotisen FEELIT-töterveysprojektin tänä keväänä. Työterveysprojektissa käytetään Metal Age-menetelmää, joka antaa eväät parempaan työyhteisön hyvinvointiin ja Kiva-kyselyä, jonka avulla kartoitetaan työhyvinvoinnin tilannetta.

Näsman on kehittänyt Kiva-henkilöstökyselyn itse, Metal Agen yhteistyössä työterveyslaitoksen professori Juhani Ilmarisen kanssa.

Menetelmää ja kyselyä on aiemmin käytetty Dragsfjärdin kunnan Druvan-hankeessa, joka onnistui vähentämään sairauspoissaoloja ja enenenaikaista eläkkeelle jäämistä sekä kohentaa yleistä työ-

hyvinvointia. Kunta sai 48 prosentin vuotuisen tuoton si-joittamalleen pääomalle.

-Menetelmän työtapana on ratkaisukeskeinen, ei juuri analysoida vaan etsitään ratkaisuita ongelmiin. Yleensä päätökset tehdään hallintoelimestä ja matkalla työhenkilöstön tasolle linkki ihmisten välillä katkeaa. Metal Agressä "alun taso" nousee ylös, eli henkilökunta on alusta asti itse mukana suunnittelemassa. Helppoa. Työporukka sopii keskenään miten he tekevät töitä. Tämä ei vaadi mitään, työryhmän ei tarvitse tehdä investointeja. Menetelmä vaatii sen, että istutaan yhdessä alas ja pohditaan tilannetta, Ove Näsman tiivistää.

-Kun ihminen näkee mihin ryhdytään ja että tuloksia syntyy, hänelle tulee halukkuus muutokseen, hän lisää.

#### Kiva Metal Age

Raaseporin henkilöstöpäällikkö Johan Nylundin mukaan Raaseporin kaupunki on laatinut FEELIT-projektille 300.000 euron budjetin. Työsuojelurahasto on myöntänyt hankkeelle runsaat 90.000 euron kehitysavustusta. Tavoitteena on, että projektiin osallistuu kaksikymmentä työryhmää vuodessa, joiden koot vaihtelevat kymmenestä kolmeen kymmeneen henkilöön. Muutamia viikkoja sitten Raaseporin sivustoi toimii osallistui projektin kaksipäiväiseen työhyvinvointiseminaariin Raaseporin alueen ensimmäisenä ryhmänä.

-Ketään ei pakoteta mukaan. Toivon mukaan projekti on mielenkiintoinen ja toivotavasti siinä mukana olleet työryhmät saavat käytännön hyötyä, Johan Nylund sanoo. -Kaikkiassa ammateissa ei

pysty lähtemään kahdeksi päiväksi pois, esimerkiksi opettajat eivät voi jättää oppilaita yksin opiskelemaan, mutta siinä tapauksessa kurssin voi käydä vaikkapa puolen päivän mittaisissa jaksoissa, Nylund täsmäilee.

Metal Age -menetelmä syntyi nimensä mukaisesti alunperin ikääntyvien metallityöntekijöiden tarpeita ajatellen, mutta sopii kaikille ammatti- ja ikäryhmille.

-Vaikka Metal Age sopii-kin kaikille, jokainen työpaikka on kuitenkin uniikki. Menetelmän toteutustavasta tulee räätälöity, Näsman huomauttaa.

-Projektin kohderyhmä ei ole suoranaista kriisitilanteita omaavat työpaikat, heille työpaikkapsykologi on toimivampi ratkaisu, Nylund sanoo Näsmanin nyökkäillessä vieressä.

Jatkuu sivulla 4.

ETELÄ UUSIMAA 20.2.2011

#### 4 - Nro 15 Sunnuntaina helmikuun 20. pñä 2011

##### Potkua Raaseporin... Jatkuu sivulta 3.

-Metal Age vaikuttaa kyllä ensisijaisesti henkiseen työhyvinvointiin, muttei ole ratkaisu kriiseistä kärsiville työyhteisöille. Jokin muu menetelmä sopii sellaiseen tilanteeseen tehokkaammin, Näsman jatkaa.

Kiva-kysely on lyhyt, seitsemän kysymyksen mittainen lomake, joka tukee työterveyden laadun selvittämistä ja ylläpitämistä. Arviointi tapahtuu merkitsemällä ykkösestä kymmeneen, kuinka hyvin väittämä sopii omaan työpaikkaan "erittäin vähän" ja "erittäin paljon" -vaihtoehtojen väliltä. Kyselyssä arvioidaan muun muassa sitä, kuinka kivaa on ollut tulla viime viikkojen aikana töihin ja kuinka mielekkääksi työnsä koee, sekä miten hyvin tulee työka-vereidensa tai lähimmän esimiehen kanssa toimeen. Lomakkeeseen voi tarpeen

mukaan liittää lisäkysymyksiä.

Menetelmään kuuluu yhden, kahden tai kolmen päivän kestoisen seminaari. Perehtyminen käytettävään menetelmään, luennot sekä yhteiset keskustelut, kehitysalueiden priorisointi sekä ryhmä- ja parityöt ovat yhteisöllisyyttä lisäävien retkien ja liikunnan kanssa käytettävä seminaarikokonaisuus.

-Parikeskustelua on sen vuoksi, että se pakottaa osallistumaan. Pareittain töitä tehtäessä kumpikaan ei voi olla täysin hiljaa. On erittäin tärkeää, että jokainen tuntee olevansa osallisena projektissa, hän painottaa.

-Viimeksi työryhmässä keskusteltiin ja sovittiin siitä miten ristiriitatilanteissa toimitaan. Se että huutaa ja kiroaa päin näköä toiselle "miksi sinä noin teit, olet aivan mäntti tyyppi" ei toimi. Juttelimme, että pitäisi keskustella minämuodossa ja jos mahdollista, kysymyksen muodossa, tyyliin "kun sanoit noin, minusta tuntui tältä, mitä mahdoit sillä tarkoittaa", Näsman antaa esimerkin. -as-

## Bilaga 14. Trivsel på jobbet en god affär - Åbo Underrättelser 13.1 2012

ÅU 13.1.2012

ÅBO UNDERRÄTTELSER: TEL: (02) 274 9900. E-POST: NYHETER@FABSY.FI

# Trivsel på jobbet en god affär

Specialisten på företagshälsövård, Ove Näsman i Dalsbruk, har gett ut sina rön i bokform.

**Monica Sandberg |**  
421535/monica.sandberg@fabsy.fi

För att Finland ska klara sig i konkurrensen med låglöneländer måste vi vara smartare. Ett sätt är att höja välmåendet på arbetsplatsen.

-Medvetandet om att det är en lönsam investering har saktat ökat. För 20 år sedan då jag började med det här var det rätt okänt, nu är läget ett helt annat, sade **Ove Näsman**.

Efter att nu ha samlat erfarenheter tyckte han det var lämpligt att ge ut dem i form av en bok, eller manual. Den handlar om metoderna Metal Age och Kiva-enkäten. Båda har med framgång använts i bland annat Dragsfjärds kommun och nu i Raseborgs stad.

-Hos oss går det hela under namnet "Feelit". Vi hade flera sätt att stötta de anställdas fysiska hälsa men ville ha en metod till för att motverka trötthet, utbrändhet och stress efter kommundagen och tunga saneringsbeslut, sade personalchef **Johan Nylund** från Raseborg, då Näsman bok presenterades i Kasnäs i går.

"Feelit" är trearigt så än kan man inte summera några resultat, men går det lika bra som i Dragsfjärd - där Druvan-projektet verkligen uppskattades - så torde alla vara nöjda.

**Fortfarande används** metoderna också i Dalsbruk.

-Den korta Kiva-enkäten med bara 7 frågor brukar få en hög svarsprocent och visar vad vi borde jobba vidare med. Metal age-metoden är bra till exempel om någon avdelning vill ha ett utvecklingsprojekt, sade FN-steels personalchef **Stefan Långström**.

**I Kasnäs är** arbetshälsa ett ofta återkommande tema. Näsman har grundat "Skär-



**På tre språk.** Ove Näsman ger ut sin bok på svenska, finska och engelska och har redan sålt 400 ex. till sju olika länder. Foto: Monica Sandberg



**God respons.** Raseborgs arbetshälsoprojekt har redan gett resultat. Det är roligt att arbeta med utveckling och inte sanering, säger personalchef Johan Nylund. Foto: Monica Sandberg



## Bilaga 15. FEELIT - Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 fortsätter. Intervju Janet Zweigberg - Raseborgs stads intranät 25.10.2012

### Utbildning

#### FEELIT – Raseborgs stads arbetshälsoprojekt 2011-2013 fortsätter



25.10.2012

FEELIT-projektet har nu kommit halvvägs, men ännu har vi tre terminer kvar. Janet Zweigberg och hennes grupp tycker att FEELIT är toppen.

Projektet som går ut på att främja ökat välmående och stärka arbetshälsan hos personalen samt att skapa ett bra arbetsklimat genomförs tillsammans med Skärgårdens arbetshälsoakademi, företagshälsovårdsläkare Ove Näsman, i Kasnäs. Arbetsarkyddsfonden bidrar till finansieringen med drygt 90 000 € i s.k. utvecklingsbidrag.

Hittills har 25 grupper genomgått den två dagar långa planeringsdelen som hålls i Kasnäs eller nära arbetsplatsen för de grupper som p.g.a. arbetets karaktär inte kan lämna arbetsplatsen för längre tid.

FEELIT har upplevts som ett positivt projekt av många. Här kan du läsa om en gruppns erfarenheter av FEELIT:



#### Härligt att alla kunde delta!

**Janet Zweigberg** är föreståndare för daghemmen Labyrinten och Sandbo i Karis. Hon och hennes medarbetare från Sandbo deltog 5-6.10.2012 i FEELIT-seminariet i Kasnäs på Kimitoön. Janet tycker att FEELIT är toppen. Hon har bara positivt att berätta om hela upplägget.

"Jag läste om FEELIT på Intran och insåg genast att det här 'måste' vi delta i. Vi ville skapa en ännu bättre gemenskap än vi hade från förut." Hon medger att hennes grupp jobbar väldigt mycket ihop, men hon resonerar att det finns många andra grupper som skulle kunna effektivisera samarbetet och öka välmåendet med att genomgå FEELIT-utbildningen. Det gäller också enheter med större variation i uppgifterna. Då måste målet ställas så att det är relevant för just den gruppen.

Janet berättar att tio personer, som alla jobbar på Sandbo, deltog i utbildningen i Kasnäs. Hon upplever det som viktigt att alla kunde komma bort från de dagliga miljöerna - såväl jobbet som hemmet. I Kasnäs kunde alla fritt tala ut om jobbet.

"Vi serverades inget färdigt koncept. I själva verket utgick allt från oss, deltagarna. Vi byggde upp programmet själv. Vi delade in oss i grupper på 2 personer och alla fick ett tema att behandla. Grupperna rapporterade sina resultat och efter en gemensam genomgång fick varje deltagare minst en 'hemläxa' till nästa träff, som hålls i Karis i januari 2013." Janet Zweigberg berättar att gruppen har planer på att avsluta utbildningen med en sista genomgång i Kasnäs våren 2013.

Skriven av Kalle Eriksson



## Bilaga 16. Arbetstrivsel för några tior - Åbo Underrättelser 8.3.2013

10 LOKALT

FREDAG 8 MARS 2013

ÅBO UNDERRÄTTELSE: TEL: (02) 274 9900. E-POST: NYHETER@FABSY.FI



Arbetshälsa. Det är nyckelordet för fr.v. Essi Gustafsson, Ove Näsman och Tiina Hartikainen. Foto: Monica Sandberg

# Arbetstrivsel för några tior

Ny webbenkät kan vara en början. Rättvisa på jobbet viktigt.

Monica Sandberg | 421535/monica.sandberg@fabsy.fi

För några tior kan små företag ladda ner en enkät om välbefinnande på arbetsplatsen och den vägen komma i gång med diskussioner och olika sätt att förbättra trivseln.

da i olika företag har svarat på Kiva-enkäten, men siffran för webbversionen kan bli många gånger större, den ska småningom finnas på 10-12 språk. Vi börjar i Finland och ser hur vi går vidare, säger





## Bilaga 16. Forts.

# Arbetsstrivsel för några tior

Ny webbenkät kan vara en början. Rättvisa på jobbet viktigt.

Monica Sandberg | 421535/monica.sandberg@fabisy.fi

För några tior kan små företag ladda ner en enkät om välbefinnande på arbetsplatsen och den vägen komma i gång med diskussioner och olika sätt att förbättra trivseln.

Den nya webbenkäten heter Kivaq där q står för questions eller frågor på engelska.

Till enkäten hör sju standardfrågor så den är kort och användarvänlig, säger **Ove Näsman**.

**Han är pensionerad** företagsläkare, bosatt i Dalsbruk och sedan länge sysselsatt med att utveckla metoder för bättre trivsel på jobbet.

Medan FN-steel var i gång - fast då hette valsverket något annat - utvecklade han en metod som på grund av sambandet med stålindustrin fick namnet Metal age. Efter det kom Kiva-enkäten och nu alltså en webbversion.

- Omkring 10 000 anställda

da i olika företag har svarat på Kiva-enkäten, men siffran för webbversionen kan bli många gånger större, den ska småningom finnas på 10-12 språk. Vi börjar i Finland och ser hur vi går vidare, säger han.

**Det finns efterfrågan** på metoder för att förbättra stämningen på arbetsplatserna.

Raseborgs stad kommer att under tre år ha ungefär 1000 anställda i Kasnäs där Näsman har grundat Skärgårdens arbetshälsoakademi.

- Vi hade tunga år före och efter vår stora kommunfusion så vi tyckte att vi måste göra något för personalen. De grupper av anställda som redan har varit i Kasnäs har till 95 procent varit mycket nöjda. Olika grupper kommer till olika lösningar, det kan vara allt från arbetssätt till informationsgång, säger **Johan Nylund**, personalchef i Raseborg.



**Lönar sig.** Enligt Raseborgs personalchef Johan Nylund blir det dyrare att låta bli att satsa på personalens välbefinnande.

**Om Näsman**s metoder också har påverkat sjukfrånvaron analyseras först då Raseborgs treåriga satsning är slut. Nylund är redan nu övertygad om att satsningen lönar sig.

- För varje arbetsgivare lönar det sig att satsa på personalens hälsa. Det är dyrare att låta bli.

**I går samlades** många som har jobbat med Näsman's metoder till seminarium i Kasnäs. Bland dem fanns **Anne Linna**, Arbetshälsoinstitutets

nya regiondirektör i Åbo.

Hon talade bland annat om anställdas behov av rättvisa på jobbet.

- Rättvist ledarskap skyddar de anställdas hälsa. Orättvisa orsakar stress som ger ångest, sjukskrivningar, depression, ändrat hälsobeteende så som mera sprit och tobak, sömnsvårigheter, hjärtsjukdomar. Vi har i flera undersökningar sett ett direkt samband mellan orättvisa och hälsa.

**Metal age- och Kiva-meto-**



**Anne Linna.**

derna har ökat välbefinnandet på jobbet särskilt för dem under 35 år, sade **Tiina Hartikainen**.

Vid teknologiindustriförningen leder hon ett projekt för bättre arbetshälsa, och sade att bland de 55 företag som är med så har åtgärder varit väldigt varierande.

- Man kanske beslutar sig för en storsatsning men då kan någon få sagt "ok, men först vill vi ha det här lilla fixat som har väntat i två år". Ofta är det små och billiga förbättringar men det

kan förstås också handla om bättre inneluft, som ju kan bli dyrt.

Satsningen i arbetshälsa kan handla om flera länder samtidigt. **Essi Gustafsson** - fem före färdig pedagogie magister - undersöker hur lärare och forskare vid yrkeshögskolan Arcada samt universitetet i Riga och Tallinn kan påverka sin arbetsstrivsel.

■ Föreningen Privatföretagare i Kimito var medarrangör för seminariet.

## Bilaga 17. Unelmien opettajanhuone - TELMA 2/2013

ME TEIMME SEN!

### Unelmien opettajanhuone

Raaseporin kaupungin 900 työntekijää pohtivat keinoja työyhteisön hyvinvoinnin ja työilmapiirin parantamiseksi. Kolmivuotisessa FEELIT-prosessissa on pureuduttu työyhteisöjen ongelmiin käyttämällä työterveyshuoltolääkäri Ove Näsmanin ja professori Juhani Ilmarisen kehittämää ratkaisukeskeistä metodiikkaa.

Yksi osallistuvista 60 työyhteisöstä on Pohjassa sijaitseva 80 oppilaan Kirkonkylän koulu. Sen yhdeksän opettajaa ja kolme kouluavustajaa vastasivat 2011 työyhteisön nykytilaa kartoittavaan kyselyyn ja sopivat työilmapiiriä parantavista toimenpiteistä. Keväällä 2012 seurantakyselyn jälkeen asetettiin uusia tavoitteita. Prosessi jatkuu vuosittaisilla kehittämistapaamisilla.

Teksti Jussi-Pekka Aukia • Kuva Anne Vatén

Lisätietoa: [www.tsr.fi](http://www.tsr.fi) > Hae numerolla 111034

34 TELMA 2 • 2013



**Jari Salminen**  
pääluottamusmies

”Raasepori on neljän vuoden ikäinen liitoskunta, ja on ilahduttavaa nähdä, että se investoi pitkäjänteisellä tavalla henkilöstöönsä. Tämä on kuitenkin vain pieni – toki erittäin positiivinen – hanke, jonka tulokset kattavat hienosti lähes kaikki henkilöstöstrategiassamme listatut tavoitteet. Näitä tarvittaisiin enemmänkin, sillä henkilöstön hyvinvointiin suunnattu investointi osoittaa, että heitä arvostetaan, ja se sitouttaa ihmisiä työhönsä. Kaiken lisäksi työhyvinvoinnin hankkeet maksavat yleensä itsensä takaisin parantuneena toimintakykyinä ja vähentyneinä sairauspoissaoloina.”



## Bilaga 17. Forts.



**Pirjo Paloheimo  
luokanopettaja**

”Sovimme esimerkiksi yhteisistä aktiviteeteista työpäivän ulkopuolella, kuten retkistä ja teatterikäynneistä. Kaikki ovat tulleet niihin mukaan, koska ymmärrämme aikaisempaa paremmin niiden merkityksen yhteishengelle. Muutenkin näemme aikaisempaa selvemmin, miten tärkeä asia hyvä työyhteisö on. Tuemme toisiamme ja keskustelemme ongelmista aikaisempaa avoimemmin. Opettajanhuoneen hyvä henki heijastuu myös oppilaisiin ja heidän kauttaan perheisiin ja koko kylään. Itse olen jo 63-vuotias, eikä minulla ole aikomustakaan lähteä eläkkeelle.”

**Sanna Portman  
rehtori**

”Opettajakyselyn tulokset olivat rohkaisevia, ja ne antoivat viestin sekä meille itsellemme että kuntaan päin, että koulumme oli jo entuudestaan terve työyhteisö. Yhteisessä seminaarissa löysimme silti tärkeitä kehittämiskohteita, joiden toteuttaminen näkyi hyvinä tuloksina myös seuranta tutkimuksessa – siitä huolimatta, että kunnassa harkittiin samanaikaisesti kouluverkkoon kohdistuvia leikkauksia. Opettajat tekevät suuren osan työstään oppilaitten parissa ilman työyhteisönsä tukea. Prosessissa oli parasta miettiä yhdessä suunta, jonka kaikki pystyvät allekirjoittamaan – vaikka olemme erilaisia ja eri elämäntilanteissa.”



## Bilaga 18. KIVA-enkäten gav bra vitsord för trivsel - Raseborgs stads intranät 23.8.2013

### Personality

#### Kiva-enkäten gav bra vitsord för trivsel



23.08.2013

I detta nu har 867 anställda inom Raseborgs stad svarat på Kiva-enkäten inför de olika FEELIT-seminarierna som ordnats för personalgrupper. Siffrorna är intressanta på många sätt och med jämna mellanrum kommer delar av enkäten att presenteras på intranätet.



Väsentligt för vårt arbetsvälbefinnande är att man trivs med sina närmaste arbetskamrater. Tabellen nedan visar medelvärdet för några enkätfrågor som tangerar trivsel på arbetsplatsen.

	Medelvärde
<b>Alla 867 anställda, som svarat följande:</b>	
1. Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?	7,0
4. Hur bra trivs du med dina närmaste arbetskamrater?	8,7
5. Hur bra tycker du att din närmaste förmän fungerar som förmän?	7,8
<b>De 299 anställda, som svarat med en full 10 på fråga 4 om hur de trivs med sina närmaste arbetskamrater</b>	
1. Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?	8,7
4. Hur bra trivs du med dina närmaste arbetskamrater?	10
5. Hur bra tycker du att din närmaste förmän fungerar som förmän?	8,4
<b>De 13 anställda, som trivs dåligt med närmaste arbetskamrater och svarat 1, 2, 3, eller 4 på frågan om arbetskamrater</b>	
1. Hur trevligt tycker du att det har varit att komma på jobb under de senaste veckorna?	3,0
4. Hur bra trivs du med dina närmaste arbetskamrater?	2,6
5. Hur bra tycker du att din närmaste förmän fungerar som förmän?	3,9

**Ove Näsman**, företagshälsovårdsläkare från Skärgårdens arbetshälsoskole, har gått igenom resultaten hittills och här följer hans analys.

- Ur tabellen framgår ytterst tydligt hur stor skillnaden blir i fråga 1. "Trevligt att komma på jobb". De som trivs bäst med sina arbetskamrater har medelvärdet 8,7 medan de som trivs dåligt med arbetskamraterna har medelvärdet 3,0.

#### Vad kan var och en av oss göra för att vara en ännu bättre arbetskamrat?

- Värt att notera är också att de, som trivs bra med arbetskamraterna, har ett medelvärde på 8,4 för förmannen då de som trivs dåligt med arbetskamraterna har ett mycket lågt medelvärde, 3,9, för hur förmannen fungerar som förmän.

En slutsats som man kan dra av siffrorna enligt Näsman är att alla borde reflektera över sitt beteende och vad var och en kan göra för att förbättra arbetsmiljön. Speciellt i de enheter där medelvärdena för förmännen och arbetskamraterna är låga bör man följa upp resultaten, menar han.

Via FEELIT-projektet som startade våren 2011 satsar staden på personalens arbetshälsa och välmående. Målsättningen är att öka välmående, stärka arbetshälsan och skapa ett bra arbetsklimat. Projektet genomförs i samarbete med Skärgårdens arbetshälsoskole i Kasnäs som ett treårigt projekt.

Skriven av Marie Sandberg



## Bilaga 19. Svarsprocenterna för FEELIT-projektets Kiva-enkäter - Raseborgs stads intranät 30.10.2013

### Artiklar

#### Svartsprocenterna för FEELIT-projektets Kiva-enkäter



30.10.2013

- 1 Ett stort problem för utvecklare och forskare är den låga svarsprocent som man vanligen får då man utför enkäter. Ofta ligger svarsprocenten under 50 och då är det svårt att dra slutsatser på basen av den enkäten. För Raseborgs stads anställda gäller detta inte alls. Inför det initiala tvådagars Metal Age-planeringsseminariet har 91% av arbetspunkternas anställda svarat på enkäten. Inför första uppföljningen har 89% svarat och inför andra uppföljningen 87%.



Det blir angenämt att få sprida det här budskapet till andra organisationer, som garanterat tycker ni är avundsvärda! Vi som faciliterar FEELIT-grupperna vill redan i detta skede framföra vårt stora tack till alla, som svarat på enkäten.

**Ove Näsman Thua-Lill Eliasson Peter Jensen**

Skriven av Kalle Eriksson