

## Ander & Lindström Aktiebolag

### Årsredovisning för år 2004

Styrelsen och verkställande ledningen för Ander & Lindström Aktiebolag avger härmed redovisning för bolagets verksamhet under år 2004.

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

### Verksamheten i stort

Företaget Ander & Lindström AB verksamhet är enligt bolagsordningen att ”...*förbättra, förändra och omvandla företag och förvaltningar i arbetslivet i Sverige, Norden och Europa. Bolagets syfte uppnås genom uppdragsverksamhet, fastighetsförvaltning och ekonomisk förvaltning samt genom institutionella samarbeten med forsknings- och samhällsutvecklande verksamheter*”.

Ander & Lindström AB har under 2004 på flera sätt präglats av den omställning det inneburit att en av grundarna, Kenneth Ander, lämnade företaget 2003 och att en ny delägare och tillika heltidsarbetande konsult, Eva Widegren, inträtt i företaget. Omsättningen har varit lägre än på flera år samtidigt som mer energi och framgång nåtts i några av företagets viktiga utvecklingsprojekt. Det internationella arbetet har också tagit fart. Företaget visar en liten och hanterbar förlust för 2004.

Resultatet på försäljning av konsulttjänster har gått ner under 2004 medan Fyrarummaren ökat planenligt. Arbetsområdet Future Search har också varit mycket framgångsrikt under året med planering och genomförande av två fullskalekonferenser varav en regionalt i Västernorrland och en internationell med UNICEF som uppdragsgivare och med genomförande i Danmark.

Ander & Lindström stod också värd för dels den årliga internationella nätverkskonferensen Future Search Learning Exchange som för första gången någonsin förlades utanför delstaten Pennsylvania, USA. I samband med detta arrangerade vi också en Future Search Learning Workshop med Marvin Weisbord och Sandra Janoff i Stockholm. Dessa båda aktiviteter drog mer än 70 personer från mer än 23 länder i fyra världsdelar och gav ovärderliga kontakter.

Ett inledande rekryterings- och utvidgningsarbete påbörjades under första halvåret 2004 och förstärktes mot slutet av året genom två annonser i facktidskrifter vilket gav mycket positivt resultat i form av flera anslutna och associerade konsulter samt förberedelser för två nyetableringar.

Företagets administrativa system utsattes under första halvåret för en enorm påfrestning i

samband med alla internationella kontakter och från detta återhämtar sig personal och samarbetande konsulter fortfarande.

Rekrytering av en nyckelperson har skett under året. Marie Stenman påbörjade en heltidsanställning med tonvikt på koordinering av Fyrummarprojektet samt konsultarbete med särskild inriktning på kulturförändringar samt demokrati och mänskliga rättigheter i samband med radikala förändringsprocesser. Marie Stenman har också inlett arbetet med ett projekt som syftar till att underlätta för *Konsulter i Blivande* att närma sig konsultyrket. Konsulter i Blivande är också namnet på detta projekt.

Det under 2003 inledda professionella styrelsearbetet fortsatte under 2004 med gott resultat i form av en bättre styrning och uppföljning av verksamheten. Styrelsemedlemmar har varit Lars Sundin, advokat, Nässjö, Eva Widegren, konsult, Falun, Agneta Edlind, ekonom och anställd i Ander & Lindström AB, Stockholm samt Bengt Lindström, VD.

## **Konsulttjänster**

Debitering av konsulttjänster är fortsatt företagets viktigaste och största inkomstkälla.

Två av företagets tyngre projekt upphörde ungefär samtidigt i tiden som före delägarens utträde och dessa kunde inte enkelt ersättas av nya. Idag, i början av 2005, ser uppdragssituationen betydligt bättre ut. Tillströmningen av nya uppdrag inom kärnområdena är god och med den förändringen att ett trendbrott verkar ha skett i det att andelen förfrågningar av internationell karaktär stadigt ökar. Så har företaget på senare tid haft realistiska uppdragsförfrågningar från Europa, två länder i Asien och flera från Nordamerika.

Programområdet *Värdebaserad Konsultation* har under året varit i fokus i åtskilliga sammanhang, inte minst i samband med rekrytering av nya konsulter. Metodiken kännetecknas av en teoretisk och praktisk koppling till idéer om demokrati och mänskliga rättigheter samt ett integrerat konsultativt förhållningssätt. Genom vårt arbete och våra kontakter i USA har metodiken börjat spridas som "the Ander & Lindstrom Consulting Model".

Personal från Ander & Lindström AB har också 2004 undervisat i praktisk organisationsdiagnos vid Psykologiska institutionen vid Uppsala Universitet. Även med Mälardalens Högskola har ett samarbete inletts som innebär att personal från Ander & Lindström medverkat i utbildningen av studenter på programmet för Innovationsteknik. Denna medverkan har rört förändringsledning och rollen som förändringledare. Förändringens Fyra Rum gav i det sammanhanget ett meningsfullt tillskott till studenternas syn på sig själva och de verksamheter de ska verka i efter studietiden.

## **Future Search**

Future Search fortsätter att vara ett av företagets metodmässiga fundament i strävan att stödja verksamheter att åstadkomma radikal förändring i direkt samarbete med sina nyckelintressenter.

Metoden och samarbetet med grundarna Marvin Weisbord och Sandra Janoff har varit fruktbart

och ledde bland annat till att Ander & Lindström kom i fråga att stå värd för den första internationella Future Search Learning Exchange som någonsin hållits utanför USA. Den genomfördes i maj i Stockholm och måste betraktas som en absolut succé i alla avseenden utom det ekonomiska. Å andra sidan finansierades denna Learning Exchange av intäkter från en Future Search Learning Workshop – den klassiska tredags grundutbildningen – som samma vecka genomfördes av Ander & Lindström i samarbete med upphovsmännen. Tillsammans hade dessa evenemang mer än 70 deltagare från 23 länder i fyra världsdelar. Evenemangen satte Ander & Lindströms erfarenhet, ledarkapacitet och administration på hårda prov vilket vi kommer att ha avsevärd nytta av i liknande sammanhang i framtiden. En stor del av planerings- och administrationsarbetet skedde under ledning av Drusilla Copeland i Salt Lake City.

Medlemmar i Scandinavian Future Search Network medverkade i såväl planering som genomförande av majveckan på ett sätt som bidrog till effektiviteten i arrangemangen såväl som till att sprida goodwill för Ander & Lindström. Bland de personer som medverkade kan särskilt nämnas Lars Andersson, Anneli Sundsvik och May Gauffin.

Två fullskaliga Future Search-projekt har också genomförts under året. Den ena med FN-organisationen UNICEF som klientorganisation och den andra inom ramen för – och som första praktiska exempel på – Brytpunktprojektet denna gång med regionalt fokus i Västernorrland. Uppdragsgivare var Länsstyrelsen i Västernorrland i samarbete med Försäkringskassan, Landstinget, Samhall, 5i12-rörelsen samt fackliga och arbetsgivarorganisationer. Se även under rubriken Utvecklingsprojekt nedan.

### **Förändringens fyra rum**

Samarbetet med Claes Janssen Konsult AB och utvecklingen av Fyrarummarens användarnätverk Användarforum fortsätter liksom satsningen på att etablera Fyrarummarverktygen och då i synnerhet Organisationsbarometern som ett realistiskt alternativ både till klimatundersökningar och anonyma enkäter samt som ett effektivt och demokratiskt hjälpmedel för stora grupper eller organisationer att undersöka och bearbeta sina problem och glädjeämnen.

Två nya certifieringsutbildningar har startat under året samt en lokalt initierad dito i Karlstad.

En andra certifieringsutbildning på det nya verktyget Livstillfredsställelseindex – LTI – har genomförts.

Användarforum hade sitt sjunde årliga möte i Sandhamn i augusti och samlade cirka 20 nätverksmedlemmar som under tre dagar koncentrerade sig på erfarenhetsutbyte, nya användningsområden mm. Fortsättningen på arbetet med den så kallade nätverksanalysen – ett Mål 3 projekt – var också ett givet inslag.

Under året har de under 2003 initierade regionala Användarforummötena fortsatt. Särskilt stor har aktiviteten varit i den västsvenska gruppen med bas i Göteborg.

Användarforum 2005 planerades till andra halvan av augusti.

Claes Janssens senaste bok *Arbetes Plågor* har publicerats på Ander & Lindströms förlag. Kontakter har tagits för att påverka så att grundboken *Förändringens Fyra Rum* skall kunna publiceras på engelska språket.

Basverktygen *Introduktion till Fyrarummaren*, *Outsiderskalan* och *Organisationsbarometern* har under 2004 översatts till ryska och norska. Planer på översättning till fler språk finns.

På USA-marknaden kan en uppgång noteras. Bland annat har en certifieringsutbildning startats på västkusten, närmare bestämt i Los Angeles.

Under 2004 har kontakter relaterade till Fyrarummaren förekommit med personer i länder som Sydafrika, Singapore, Australien, Israel, Nepal, Ryssland, England och Canada, En strategi för en mer planerad export av Fyrarummaren utarbetas nu med början i styrelsen.

Det grövsta plagiatet av Fyrarummaren har uppdagats under året. En person har döpt om konceptet till the Change House, skapat ett overhead-paket av det och distribuerat det i ett flertal sammanhang. Bland annat har ett av världens ledande managementinstitut använt det i god tro under några år men nu bestämt sig för att certifieringsutbilda sina ledande konsulter och fakultetsmedlemmar varför Bengt Lindström, Claes Janssen och Eva Widegren nu arbetar med att hjälpa denna skola att i högre grad bli "Fyrarummarmässiga" i sin användning av Fyrarummarens teori och verktyg. Ett samarbete pågår också för att skapa en e-learningmöjlighet i samband med dess managementutbildningar.

## Utvecklingsprojekt

Utvecklingen av konceptet *Extern Samtalspartner – ESP*, har fortsatt och projektet är nu inne i en utvidningsfas och arbetar aktivt för att rekrytera nya medaktörer. Bengt Lindström och Eva Widegren leder gemensamt detta projekt tillsammans med ESP-rådet.

Projektet *Brytpunkt – egentligen Brytpunkt, Integration och Mångfald* har drivits under året av Ander & Lindström i samarbete med Peace Quest och en rad andra aktörer.

En ekonomisk förening med namnet Brytpunkt har bildats. Föreningen Brytpunkt har fått 100 000 kr i bidrag från Integrationsverket och arbetar aktivt för att medverka till att Integrationsarbetet i Sverige når en annan nivå, det vill säga kommer till en brytpunkt.

En första Brytpunktskonferens har planerats och genomförts i Västernorrland med mycket lyckade effekter. För mer information se [www.bryt.se](http://www.bryt.se) Bengt Lindström är Ander & Lindströms projektansvarige.

*Konsulter i Blivande – KiB* – är ett projekt som börjat ta form under år 2004. Inriktningen är att bidra till att skapa en plattform, ett forum, där yngre professionella – och lite äldre som är på väg att göra kraftiga vägval i sitt yrkesliv – kan mötas för professionella samtal om tingens ordning och vilka erfarenheter man kan ha att som ung och öppen professionell möta gamla och ibland låsta system. "Konsulter i blivande – Programmet" och "Grupp Daniel" är arbetsnamnen på två

delprojekt som planeras för att få se dagens ljus under 2005. Marie Stenman är projektansvarig.

*Nonviolent Communication – NVC* – ett projekt i blivande åtminstone för Ander & Lindströms del. I övrigt är NVC både att betrakta som en teori, ett förhållningssätt och en metod. Dessutom är den så spridd i världen att den kan anses utgöra en rörelse. NVC stödjer i hög grad de värden som Ander & Lindström vilar på och utgör därför ett naturligt utvecklingsområde. Eva Widegren är en av 7 certifierade tränare i NVC i Sverige och en av knappt tvåhundra i världen. Företrädare för Ander & Lindström har under 2004 deltagit i fördjupningsutbildning i NVC i Basel, Schweiz och dessutom besökt upphovsmannen Marshall Rosenberg i hans hemmiljö i Schweiziska alperna och där diskuterat möjligheterna och problemen med att föra in NVC i affärslivet. Bengt Lindström och Drusilla Copeland som också utvecklat sig inom NVC i USA har besökt CNVCs VD i Los Angeles i samma ärende. Avsiktsförklaringen med detta utvecklingsprojekt är alltså att bidra till att finna former för att göra denna utomordentliga kommunikationsform tillgänglig också inom den samhällssektor, arbetslivet, där den skulle kunna göra mycket nytta.

Övriga vilande utvecklingsprojekt som tvingats vara just vilande i avvaktan på att företaget växer sig resursstarkare är till exempel *LOD – Ledarskap och demokrati*, *Professionell grupputveckling* baserad på den så kallade Tavistocktraditionen, *Värdebaserad Konsultation* och *Värdebaserad Ledarförsörjning*.

## **USA-satsningen**

Företaget har under året fått ytterligare fotfäste i USA. New York-kontoret och samarbetet med SACC, the Swedish – American Chamber of Commerce har haft avgörande betydelse i dessa strävanden. I förhållande till 2003 har företagets aktivitet i USA varit påfallande mer intensiv och responsen har inte låtit vänta på sig.

Företagets samarbetspartner Drusilla Copeland har blivit ansvarig för *Ander & Lindström's North American Operations* och vi arbetar nu aktivt för att finna företag att samarbeta med framför allt med avseende på Fyrarummaren.

## **Informationsteknologin hos Ander & Lindström AB**

Webbplatsen [www.andolin.com](http://www.andolin.com) fortsätter att utvecklas i samarbete med Mondial Portabla Media. Siten besöks av flera tusen unika besökare i veckan och har även den genomgått ett trendbrott i det att vi nu kontinuerligt har besökare från alla världsdelar. Tyngdpunkten under året har varit Nordamerika och Europa och webbplatsen har varit extremt välbesökt i samband med de olika evenemangen under året då besöksfrekvensen flerdubblats under någon dryg vecka; i samband med bland annat Future Search-satsningen och Brytpunkt i Västernorrland. Dessutom bidrog rekryteringskampanjen i slutet av året till en påfallande – och som det verkar bestående – ökning av besöksfrekvensen.

Webbplatsen [www.bryt.se](http://www.bryt.se) startades under året i samarbete med företagets tidigare anställda Marie Lindgrens företag CAREA AB.

## Lokaler

Hyresgästerna i Stockholm har under 2004 varit, en resebyrå, en revisionsbyrå, ett IT-företag och ett organisationskonsultföretag. Ander & Lindström hade påtagliga svårigheter att hyra ut två rum under 2004 vilket resulterade i en avsevärd hyresförlust. Från och med årsskiftet 2004-2005 är lokalen optimalt belagd.

## Rekrytering

Efter att ha kraftsamlat sig under året inleddes något som måste betecknas som en rekryteringskampanj. Denna resulterade i ett 50-tal sökande till såväl anslutnings- som associationsalternativen. Arbetet pågår sedan årsskiftet för att möjliggöra expansion i Göteborg, Malmö/Köpenhamn och Umeå under 2005. Genom denna expansion skall Ander & Lindström tillförsäkras personella och ekonomiska resurser att leda företaget in i en önskad och attraktiv framtid och i det arbetet kunna blåsa liv i flertalet utvecklingsprojekt. Avsikten med dessa rekryteringar är, oavsett inledande anslutningsform, att det skall syfta mot delägarskap inom ett till tre år.

## Framtid

Organisationskonsultbranschen förefaller vid utgången av 2004 vara delad i två huvudgrupperingar, de som har ett alltför ansträngt uppdragsläge och de som inte har tillnärmelsevis tillräckligt med uppdrag.

Regeringen anger i regeringsförklaringen att: ”Dessa två samhällsproblem – *de höga sjuktalen och de många invandrarnas utanförskap* – är denna mandatperiods allt annat överskuggande arbetsuppgifter. Ansvaret är gemensamt. Medverkan kommer att behövas från alla aktörer.” År 2006 skall också bli *Mångfaldsåret* i Sverige. Att statsmakterna anser dessa områden som angelägna är en god grund och en nödvändig förutsättning för Brytpunktsprojektet.

Marknaden för de tjänster som Ander & Lindström AB utvecklar och marknadsför är stabil åtminstone inom de sektorer där företaget verkar. Företaget har på senare tid noterat en påtaglig ökning i tillströmningen av olika projekt med internationell bas eller anknytning.

I verksamhetsberättelsen för 2003 noterades under rubriken Framtid att: ”För att Ander & Lindström AB skall kunna fortsätta att vara det nav kring vilket det snurrar utvecklingsprojekt och lärande, som tanken var vid starten 1991, så behöver den inre kärnan av delägande, associerade och anställda konsulter enligt styrelsens bedömning utökas och förstärkas. Detta utgör en prioriterad uppgift även för 2004 och 2005.” Detta har varit en prioriterad uppgift i vilken företagets ägare och ledning börjat finna sina former om än under kraftigt ökad arbetsbelastning.

Bedömningen är att företaget under sin nu 14-åriga historia aldrig tidigare haft så goda förutsättningar som nu att förverkliga sina idéer och att göra goda affärer.

I avsikt att underlätta detta har fyra målområden och två stödfunktioner identifierats till vilka avsevärd ledningskraft och andra resurser kommer att allokeras för 2005. Dessa områden är att

ackvirera och genomföra högkvalitativa organisationskonsultuppdrag, att planera, leda och genomföra prioriterade utvecklingsprojekt, att utveckla, styra och leda de prioriterade nätverken inklusive topprioriteten för konsultrekryteringar samt att planera, styra och leda arbetet med Fyrarummarprojektet. Till detta – som en konsekvens men också en förutsättning – att utveckla företagets administrativa och andra stöd- och styrsystem samt att med empatisk kraftfullhet verka för personalens och de anslutna, associerade och samarbetande konsulternas personliga och professionella utveckling.

Fortlöpande information kommer att publiceras på företagets webbplats [www.andolin.com](http://www.andolin.com).

## **Personal**

Ander & Lindström AB har haft en personalsammansättning med i genomsnitt varit tre kvinnor och en man.

## **Dotterbolagen**

I och med rekryteringskampanjen har arbetet med att utveckla Ander & Lindström Partners till ett fullskalekonsultföretag kunnat påbörjas.

Dotterbolaget Fyrarummaren AB, Claes Janssen Konsult AB och Ander & Lindström AB äger 50 % vardera, är fortsatt vilande. Beslut har fattats om att det skall fortsätta att vara så åtminstone till utgången av 2006 för såvitt inte förhållandena ändras så att projektägarna beslutar flytta verksamheten dit.