



# MIDDELFART SPAREKASSE

*- vi har overskud til dig*

MIDDELFART  
SPAREKASSE

## **Middelfart Sparekasse**

- Balance kr. 6,5 mia.
- 230 hoveder
- Egenkapital kr. 580 mill.
- 11 afdelinger
- et godt HJEM A/S

**MIDDELFA**

## HR direktør

- Knud **Herbert** Sørensen, can i.p.
- i sparekassen siden 1991
- tidligere fodboldspiller – bl.a. 3 Landskampe
- medforfatter "Selvledelse" 2005 og "Dansk Ledelse i særklasse" – Forlaget Ankerhus

MIDDELLE

# Arbejdet med social kapital i praksis

Teknologisk Institut – Center for Arbejdsliv

MIDDELA

OPADENKA

**Gennem Værdiledelse og Selvledelse  
til en af Danmarks bedste arbejdspladser !**

**= høj social kapital**

**Menneskesyn, frihed, tillid, ansvar og ansvarlighed**

**MIDDEL**

**OPDRETT**

# Værdier



MIDDELFA

OPADENK



## **Vores menneskesyn**

**Medarbejderne er ansvarsfulde**

**De vil gerne gøre deres bedste**

**De er ikke ude på at snyde dig**

**Derfor behøver du ikke at kontrollere dem**



**MIDDEL**

## Fra kontrol til tillid

Tillid er godt – kontrol er bedre

Tillid er godt – kontrol er dobbelt så godt

Tillid er godt – gensidig tillid er dobbelt så godt

*(Lenin)*

MIDDEL



## De tre ledelsesben

**Værdibaseret  
Ledelse 1991**

**En måde  
at lede og  
styre på**

**Selvledelse  
1996**

**En måde  
at arbejde på**

**Den lærende  
organisation  
1997**

**En måde  
at samarbejde  
og udvikle på**

**MIDDEL**

# Hvad er en værdiledet organisation?

## *Regelstyret*

## *Værdiledet*

*Diæter*

Fast beløb pr. kursusdøgn

Hvad mener du, du kan/vil tillade dig?

*Påklædning*

Beskrevet

Det er op til den enkelte

*Lånebeføjelser*

Hver ansat har sine beføjelser, der skal overholdes

Hver ansat har sine beføjelser, der skal overskrides, hvis det er fornuftigt

*Ældrepolitik*

Nøje beskrevet, hvilke pligter og rettigheder en medarbejder har

Vi drøfter løbende den enkeltes pligter og muligheder

*Familien*

Børn under 16 år hjemme kl. 10 på hverdage og rører ikke spiritus i weekenden

Vi skal alle op næste morgen og passe vores, og vi tænker over, at vi har en familie at leve op til

# Værdigrundlag



MIDDELFA

OPDRETT



**Vision**

**Vi vil være  
Danmarks bedste  
pengeinstitut**



**MIDDEL**



## **Mission**

**Vi skal behandle vores kunder på en sådan måde, at de bliver ved med at komme til os og samtidig omtaler os positivt overfor folk, der ikke er kunder hos os endnu**

## **Mission**

**Vi skal behandle vores medarbejdere på en sådan måde, at de glæder sig til at komme på arbejde hver dag og er stolte over at fortælle, hvor de arbejder**

## **Mission**

**Vi skal tjene så mange penge, at vi kan blive med at opfylde de to første formål**

**MIDDEL**

## De 6 bud

### De 6 bud

1. Du skal behandle kunderne, som du selv ønsker at blive behandlet
2. Ethvert kundeforhold skal være en forretning, både for kunden og for sparekassen
3. Skaf aldrig sparekassen en kunde ved at tale nedsættende om vore konkurrenter
4. Vær ærlig overfor dig selv, overfor dine kolleger og overfor kunderne
5. Du skal behandle dine kolleger, som du selv ønsker at blive behandlet
6. Du er sparekassen, også når du ikke er på arbejde



**Som medarbejder  
i Middelfart Sparekasse  
har man frihed til ansvar  
– det er nemlig lettere  
at få tilgivelse end tilladelse**

**MIDDELFART**



**I Middelfart Sparekasse  
behandler vi alle forskelligt  
– det er den eneste måde,  
vi kan behandle alle ens på**



**MIDD**

# Selvledelse – fra tanker til ny arbejdsform



MIDDELFA

OPDRETT

# Hvad er en værdiledet organisation?

## *Regelstyret*

## *Værdiledet*

*Diæter*

Fast beløb pr. kursusdøgn

Hvad mener du, du kan/vil tillade dig?

*Påklædning*

Beskrevet

Det er op til den enkelte

*Lånebeføjelser*

Hver ansat har sine beføjelser, der skal overholdes

Hver ansat har sine beføjelser, der skal overskrides, hvis det er fornuftigt

*Ældrepolitik*

Nøje beskrevet, hvilke pligter og rettigheder en medarbejder har

Vi drøfter løbende den enkeltes pligter og muligheder

*Familien*

Børn under 16 år hjemme kl. 10 på hverdage og rører ikke spiritus i weekenden

Vi skal alle op næste morgen og passe vores, og vi tænker over, at vi har en familie at leve op til

# Profilanalyse



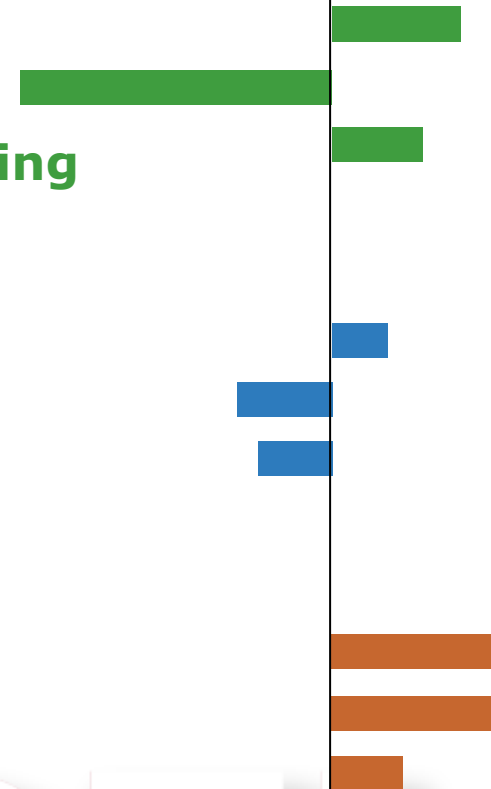
Tænkning  
Styring  
Detailorientering



Indføling  
Selvkontrol  
Tillid



Præstation  
Selvtillid  
Robusthed



MIDDEL

## Øje for forandringspotentialiet

- **“Min personlighed kan ikke ændres, jeg er, som jeg er!”**
- **Er du den samme som du var for 5 – 10 – 15 år siden?**
- **Er din samlever? Dine børn? Dine venner?**
- **Så du dig i spejlet i morges?**
- **HVEM SKAL TAGE ANSVAR FOR DIN PERSONLIGE UDVIKLING**

MIDDELLE

# Selvledelse – hvorfor?



MIDDELFA

OPDRETT

## Målet/drømmen med selvledelse

- 95 – 99,9% af alle normalt forekommende opgaver og problemstillinger løses af medarbejderen selv, der hvor de opstår, på basis af:

- Sparekassens værdigrundlag
- Dagens avis
- Faglig kompetence



# Værdierne lægger grunden - medarbejderne fører dem ud i livet

## **SANDHEDENS ØJEBLIK**

et hvert møde mellem medarbejderen og kunden

et hvert møde mellem kollegaer

et hvert møde mellem lederen og medarbejderen

et hvert møde lederen og teamet o.s.v

**det kan aldrig kontrolleres!!!!!!**

## **Kommunikationsværktøj**

- NLP – Neurolingvistisk Programmering
- NLP – Nærvær – Ligeværd og Personlig Kommunikation



**MIDDEL**

# Medarbejderne gør forskellen

Medarbejderne er den eneste reelle konkurrenceparameter

**MEDARBEJDERNE ER VIRKSOMHEDEN**

**Derfor skal vi være**

fagligt dygtigere

personligt stærkere

positivt anderledes end vore kollegaer  
i andre pengeinstitutter

MIDDEL

# Teknologien gør det muligt

Information kan være til rådighed for alle

Det gør den enkelte ansvarlig for selv:

at sortere i de mange informationer

at tage initiativ og gennemføre handlinger

MIDDEL

**Hvad er Selvledelse?**

**-og hvad indebærer det for medarbejderne?**



**MIDDELFA**

**OPDRETT**

# Hvad indebærer det at være selvledende medarbejder?

Medarbejdere og ledere tager ansvar  
og initiativ inden for deres eget  
ansvarsområde ud fra de informationer,  
de har til rådighed

MIDDEL

# For os er selvledelse

**Den perfekte arbejdsform til Værdiledelse**

**Et udviklingsprojekt for den enkelte medarbejder  
og hele Sparekassen**

**En ledelsesform, hvor vi decentraliserer  
beslutningsprocessen**

**MIDDELLE**

# Hvad indebærer det at være selvledende medarbejder?

Alle i organisationen har viden om de tværorganisatoriske sammenhænge og har helhedsforståelse

Medarbejderne er ledere for sig selv og er selvstændige, selvansvarlige samt selvigangssættende

Medarbejdere og ledere engagerer sig i Sparekassens udvikling.

MIDDELLE



# Den Selvledende medarbejders personlige kompetencer 2006

faglig dygtig

Ansvarlig og loyal

forandringsparat og ansvarlig for egen udvikling

ærlig og istand til at sige til og fra

forretningsorienteret og udviser godt købmandsskab

tager ansvar for helheden

samarbejdsvillig og viser respekt for forskellighed

engageret og initiativrig

Nærværende og empatisk i sin kommunikation

## Selvledelse i praksis

- En fodboldkamp
- En rundkørsel contra blinklys
- Unge Helle

MIDDELLE

# Priser og normeringer

MIDDELA

OPADEN

År	Pris	Placering
2000	Foreningen af Statsautoriserede Revisorer og Dagbladet Børsen, Dogmepris for "ikke-finansielle regnskaber"	1. pris for Det Ethiske Regnskab 1999
2001	Green Network	Diplom for socialt engagement
2002	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 6
2002	Foreningen af Statsautoriserede Revisorer og Dagbladet Børsen, særpris for "ikke-finansielle regnskaber"	Delt 1. plads for Det Ethiske Regnskab 2001
2002	Green Network	Diplom for socialt engagement
2003	Europas Bedste Arbejdspladser	Top 100
2003	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 8
2003	Green Network	Diplom for socialt engagement
2004	Europas Bedste Arbejdspladser	Top 100
2004	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 2
2005	Europas Bedste Arbejdspladser	Top 100
2005	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 1
2006	Europas Bedste Arbejdspladser	Top 100
2006	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 2
2007	MIPIM, Future Projects Awards, office	3XN nr. 1
2007	Europas Bedste Arbejdspladser	Top 100
2007	Europas Bedste Arbejdspladser	Europas bedste finansielle arbejdsplads
2007	Europas Bedste Arbejdspladser	European Trust Champion på baggrund af 5 år i EU top 100
2007	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 2
2008	Europas Bedste Arbejdspladser, 50-250 medarbejdere	Nr. 7

År	Pris	Placering
2008	Europas Bedste Arbejdspladser, 50-250 medarbejdere	European Trust Champion på baggrund af 6 år i EU top 100
2008	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 1
2008	Danmarks Bedste Arbejdspladser, særpris "Worklife Balance"	Nomineret
2009	Arbejdsmiljørådets Arbejdsmiljøpris, psykisk arbejdsmiljø	Nomineret
2009	Analyse Danmarks undersøgelse blandt pengeinstitutkunder	Bedst til kundeservice og til netbank
2009	Europas Bedste Arbejdspladser, 50-250 medarbejdere	Nr. 5
2009	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 1
2009	Danmarks Bedste Arbejdspladser, særpris "Worklife Balance"	Nomineret
2009	Socialministeriets balancepris, private virksomheder med flere end 100 medarbejdere	Nomineret
2009	Årets sundeste virksomhed	Nr. 1 i Region Fyn
2010	Europas Bedste Arbejdspladser, 50-500 medarbejdere	Nr. 2
2010	Danmarks Bedste Arbejdspladser	Nr. 3
2010	Danmarks Bedste Arbejdspladser, særpris "Livslang læring"	Nomineret
2010	Socialministeriets balancepris, private virksomheder med flere end 100 medarbejdere	Nomineret
2010	Netværksprisen i anerkendelse af virksomhedens sociale engagement, virksomheder med flere end 100 medarbejdere	Nomineret
2010	World Architecture Festival, office	3XN nomineret ("nr. 2")
2011	Europas Bedste Arbejdspladser	Nr. 5
2011	Virksomhedsprisen uddelt af Det lokale beskæftigelsesråd (LBR). Tema CSR	Vinder
2011	Årets beslutningstager i finanssektoren	Hans Erik Brønserud nomineret
2011	Royal Institute of British Architect's, European Award	3XN vinder

DELF



Michael Torndahl, Erhvervsrådgiver.

