

Nordea er en af fire nominerede til Driftsherreprisen 2017, som uddeles på DFM-netværks Årskonference i marts.

HVER ARBEJDS- DAG ER EN REJSE MOD STÆRKERE RELATIONER



Af SVEND BIE, direktør i
DFM netværk og
DFM benchmarking

Nordea har siden 2013 skabt en ny FM organisation, der helt har ændret, hvordan man arbejder, og i høj grad også "hvorfor". Nordea har valgt begrebet "Workplace Management" og signalerer dermed, at FM hos dem skal forstås i sin bredeste betydning. Workplace Management (WPM) er samlet af Real Estate, FM og intern service og support.

Indstillingen af Nordea til Driftsherreprisen 2017 var blandt andet begrundet med "en stærk vision, om at arbejde på en ny og mere forretningsunderstøttende og -integreret måde, hvor man har udviklet både egen og leverandørens organisation. Udviklingen har haft karakter af, at være ind i ukendt terræn, ledt af den stærke vision".

Trine Thorn, head of Workplace Management i Danmark, er ikke i tvivl om målet for sin organisation: Det er nøjagtig det samme som for alle andre i Nordea: At skabe fremtidens bank. "Jeg skal ikke lave FM – jeg skal lave bank", siger hun.

Og bankens opskrift på fremtidens succes er "relationer". Først og fremmest til kunderne, men også imellem medarbejderne. Kunderne skal opleve en bank, der er nem at komme i kontakt med uafhængig af tid og sted, og som opleves som en relevant og pålidelig samarbejdspartner. Og fremtidens bank er digital.

"Vi skal være bank på en anden måde", siger Trine Thorn. Hun har derfor samlet et team omkring sig, der først og fremmest forstår forretningen, og som forstår, hvor forretningen er på vej hen. Trine fortsætter: "vi skal være med til at udfordre og understøtte forretningen, så vi sammen når de forretningsmæssige mål. Vi skal sammen skabe den attraktive arbejdsplads, der imødekommer fremtidens medarbejdere og deres måde at arbejde på".

Nordea har valgt at bruge hovedkvartererne som spydspids for de nye arbejdsformer. Man har indført aktivitetsbaserede arbejdspladser, og har forklaret medarbejderne, at det:

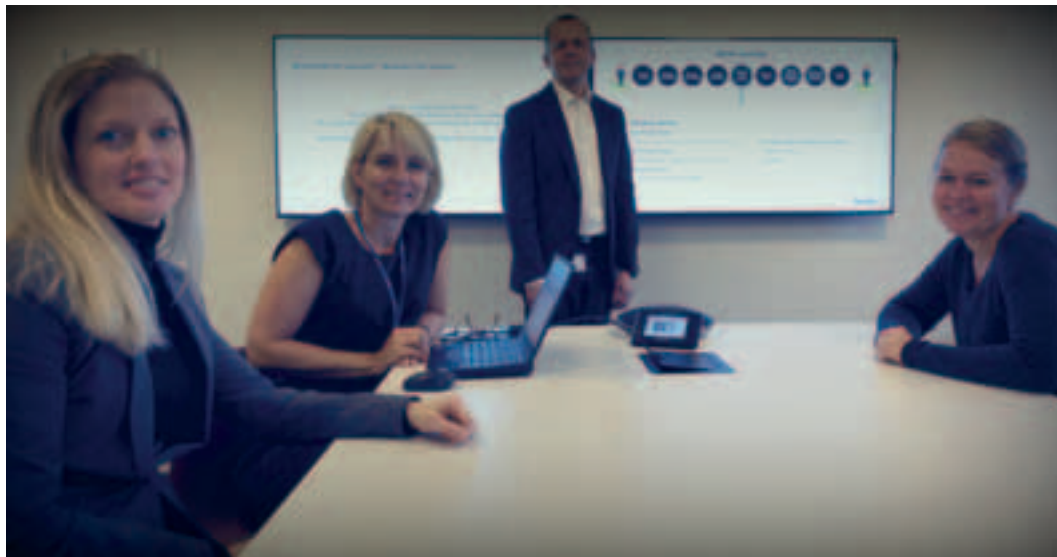
- giver medarbejderne flere muligheder for at få en arbejdsplads, der passer til deres øjeblikkelige opgave
- øger samarbejdet på tværs – og derfor understøtter både Nordeas "One Nordea Team" værdi, og visionen om at være fremtidens relationsbank
- gør Nordea mere konkurrencedygtig gennem lavere omkostninger

Nordea har i øjeblikket otte forskellige typer arbejdspladser, som medarbejderne kan vælge, alt efter hvilken opgave de har.

Vejen til succes for Nordea går, som for så mange andre virksomheder, igennem at tiltrække de rigtige medarbejdere, og Nordea forventer ikke, at det kommer til at gå af sig selv. Man er i fremtiden nødt til at skabe nogle attraktive miljøer, hvor man som ansat kan have et godt og givende kollegialt fællesskab. Man måler på medarbejdertilfredshed, men er også bevidste om, at medarbejdernes effektivitet er vigtig for både banken og for medarbejderne selv.

Et af de centrale koncepter til at skabe en attraktiv arbejdsplads er at følge medarbejdernes "Work Journey" og deres tilfredshed med denne. Fra medarbejderne ankommer om morgenen, kommer ind i bygningen, finder deres arbejdsplads, arbejder - alene eller i teams - henter kaffe, går til frokost, holder møde, bevæger sig rundt til kollegerne og til sidst forlader bygningen efter endt arbejdsdag. På alle punkter bliver medarbejderne spurgt, hvordan deres "arbejdsrejse" fungerer, og på baggrund af måling og kommentarer overvejes det, om der kan skabes

På billedet fra venstre:
Charlotte Kjeldgaard,
Senior Sourcing Manager;
Trine Thorn, Head of Work-
place Management DK;
Tom Lund, Account
Executive, ISS; Charlotte
Hartvig, Sourcing Manager.
Foto: Karina Lykkegaard



større tilfredshed og effektivitet. Et koncept som er udviklet sammen med ISS for at skabe en attraktiv arbejdsplads, og en ny måde at arbejde sammen på i det fælles partnerskab.

Nordeas vej til en ny tilgang til "Workplace Management" er foretaget hånd i hånd med ISS, der er en total servicepartner. Nordeas deltagelse i styring og ledelse er mere aktiv og mere involverende end det ofte ses, når en leverandør har fået en total kontrakt. Begge parter ser samarbejdet som både nyskabende og positivt. "Vi bidrager med hver vores viden. Nordea om forretningen og ISS om service oplevelsen og sammen skaber vi gode medarbejder oplevelser", siger Trine Thorn.

Kontrakten mellem Nordea og ISS indeholder både SLA-er og KPI-er som de fleste kontrakter, men det er lykkedes i langt højere grad at få fokus på udvikling og kunde/medarbejdertilfredshed. Samarbejdet mellem Nordea og ISS er blevet tillidsfuldt, så begge parter er indstillet på "åbne bøger". Det er den samlede omkostning og den samlede oplevelse, der er i centrum, men der er også en forventning om hele tiden at gøre det lidt bedre og lidt billigere. Nordea er indstillet på, at ISS skal have en fornuftig fortjeneste, men har samtidig lagt ind i kontrakten, at den samlede omkostning år for år skal bringes ned. Der er således i kontrakten aftalt en "glidepath" for årene 2014 til 2018 for de samlede omkostninger.

Tom Lund, Account Executive hos ISS, siger om samarbejdet: "For os har det virkelig været spændende. Vi er en del af en helt ny samarbejdskultur. Vi er selvfølgelig stadig styret af KPI-er, men har fået meget mere fokus på outcome og medarbejderoplevelser".

Trine Thorns enkle forklaring på, at forholdet mellem Nordea og ISS har udviklet sig så positivt er, at "vi har været novicer, men haft modet til at være åbne, og så har vi i bund og grund villet det samme med vores eksterne og vores interne funktioner".

Nordea har arbejdet meget med, at medarbejderne fra ISS blev respekteret og værdsat i lige så høj grad som Nordeas egne medarbejdere. "Vi prøver at hjælpe vores partner til at se godt ud", siger Trine Thorn. Nordea og ISS har bl.a. aftalt en uddannelse af ISS' medarbejdere, der skal få servicemedarbejderne til at møde Nordea-kollegerne med naturlig rank ryg og parat til proaktivt at yde den forventede service. Det er f.eks. lykkedes at få ISS medarbejderne til i langt højere grad at melde fejl ind, som de bliver opmærksomme på, og det har igen betydet, at Nordeas medarbejdere registrerer færre fejl. "ISS' medarbejdere er med til at være vores ansigt overfor vores kolleger, og det er derfor vigtigt, at de er stolte af deres arbejde, og at de er klar til at skabe relationer" siger Trine Thorn.

Tom Lund uddyber: "Det er lykkedes at få alle til at se det som en fælles succes at løfte denne opgave for Nordea. ISS personalet i de forskellige funktioner hjælper hinanden med at se, hvordan man kan gøre det bedre. Da jeg en dag erfarede, at en chef i køkkenet var med til at tage ejerskab for kundeoplevelsen på tværs af Nordea ved at igangsætte oprydning foran hovedindgangen, var jeg klar over, at vi havde opnået et helt unikt samarbejde mellem de forskellige funktioner".

Eller som Trine Thorn konkluderer: "It's all about people".

Læs mere om Nordeas nominering til Driftsherreprisen og Nordeas gennemgang af strategi og resultater på www.DFM.net.dk/driftsherreprisen