



Siden 1969 har Trøndelag HR-Forum arbeidet for å tilby faglig påfyll og inspirasjon innenfor områder som HR, organisasjonsutvikling og ledelse i Trøndelag

BLI MEDLEM

- 08:00 Frokost
 - 08:30 Faglig start
 - Pause
 - 10:00 Slutt
- Foredrag gjøres tilgjengelig.
- Si «Hei» til noen du ikke kjenner.



Rune Lie

Styreleder

Avdelingsleder og Seniorrådgiver i Bjørg
Fjell Rekruttering

✉ rune.lie@bjorgfjell.no

☎ 479 00 041

[Les mer](#)



Camilla Herstad

Styremedlem

Senior Advisor i Dfind

✉ camilla.herstad@dfind.no

☎ 924 46 418

[Les mer](#)



Celine Bergum

Studentrepresentant

Masterstudent i arbeids- og
organisasjonspsykologi

✉ Celinebergum@gmail.com

☎ 944 81 942

[Les mer](#)



Kristine Reitan Lien

Styremedlem

✉ Kristine.r.lien@gmail.com

☎ 994 14 235

[Les mer](#)



Pia Helene Almaas

Styremedlem

HR Leder Intakt Bilskade

✉ pia.almaas@intakt.no

[Les mer](#)



Hanne Håkonsen Stixrud

Styremedlem

Senior HR Advisor, Azets Insights AS

✉ hannestixrud@gmail.com



Linn Siri Overaae

Styremedlem

Relasjonsbygger og forretningsutvikler i
Miles AS

✉ linn.siri.overaae@miles.no

☎ 900 93 292

[Les mer](#)



Kristine Alise Olsen

Styremedlem

HR-advisor Resman

✉ kristine.alise@gmail.com

☎ 936 32 774

[Les mer](#)

Cicignonprisen

Cicignonprisen deles ut hvert år av Trøndelag HR-forum – tradisjonelt sett under Høstkonferansen.

Cicignonprisen gis til enkeltpersoner eller organisasjoner i Trøndelag som en påskjønnelse for kreativitet, nyskapning eller særskilt innsats innenfor HR- og utviklingsutvikling, ledelse eller personaladministrasjon.



Tidligere vinnere

2023: Tom Aleksandersen

2018: Arbeidstilsynet

2017: Sticos

2016: Albert Verhagen

2015: Ikke tildelt

2014: Ikke tildelt

2013: Itema

2012: Start NTNU

2011: Gatemagasinet Sorgenfri

2010: Siemens Trondheim



Velkommen til frokostseminar.

Folk først – et strategisk HR-perspektiv

«Målet med BAND var klart: Å skape en arbeidsplass der ansatte kunne vende tilbake fra hjemmekontor, til en arbeidsplass som satte folkene i sentrum.

Han har ledet vei mot at menneskelig trivsel er kjernen i vår suksess, hvor hans lederskap og visjon har hatt en positiv innvirkning på hver enkelt av oss. Alle i regionen har vært involvert i arbeidet, noe som har ført til et ekte engasjement til BAND som ansatte har et sterkt forhold og eierskap til.»

Tom Aleksandersen, BDO

IBDO

BAND

Frokostseminar 6/2-2024



Tom Aleksandersen | 52 år.

Gift med Heidi. Pappa til Marthe 26 og Sander 22 + YNWA (5 år)



Revisormedarbeider
Erfaren revisormedarbeider



Consultant
Senior Consultant



Eier og DL



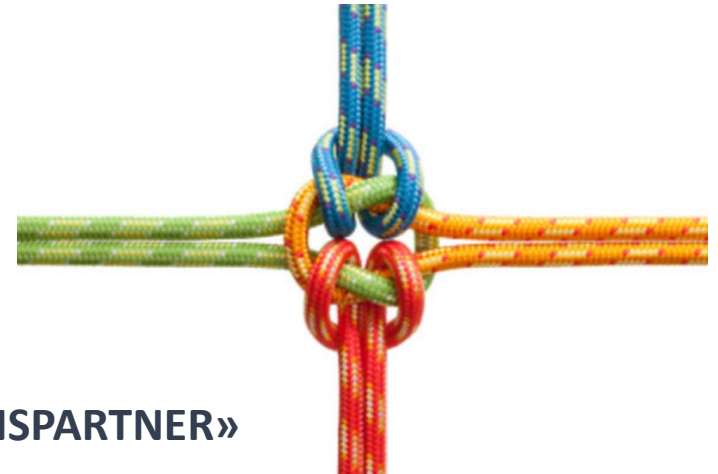
Partner
Råd



Partner
Leder Midt- og Nord Norge

Ganske bred og allsidig erfaring; men en slags «godfot» innenfor.....

- 1 STRATEGI- og FORRETNINGSUTVIKLING
- 2 FORBEDRINGSARBEID, PRESTASJONSFORBEDRING og «TURN-AROUND»
- 3 ORGANISASJONSUTVIKLING, KULTURUTVIKLING og LEDERUTVIKLING
- 4 FOREDRAG, WORKSHOPS og SEMINARER
- 5 «GENERELL LEDERSTØTTE, KONFLIKTHÅNDTERING, COACHING og DISKUSJONSPARTNER»
(Ring en venn? Vi ringer Tom 😊)



BDO MidtNord

*Vi er folk som drives av å hjelpe folk med å realisere sin ambisjoner
- vi er eksperter som løser problemer og er rask på foten når det trengs.*

Den ledende samarbeidspartneren for næringslivet i landsdelen



511
Ansatte



24
Kontorer



700
Millioner i omsetning i 2023



1.plass
Kundetilfredshet



1.plass
Tjenestebredde

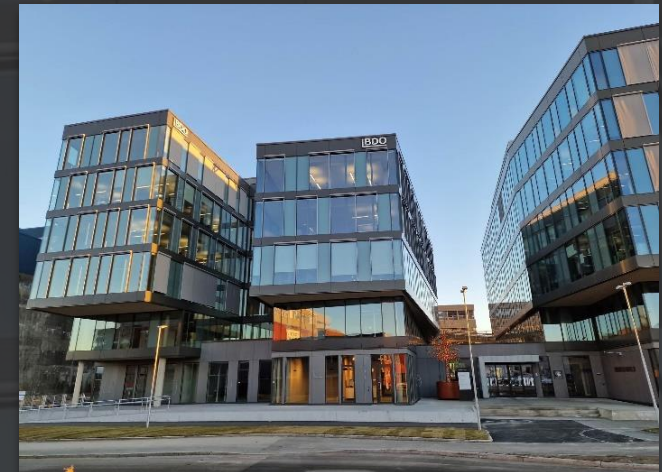


1.plass
Markedsandel revisjon



251
Ansatte i Trondheim

Revisjon | Business Services | Advokat | Consulting



Vi starter med slutten

Om hvordan BDO jobbet fra ord til handling for å skape den beste medarbeideropplevelsen

Tom Aleksandersen ble vinner av Cicignon-prisen i 2023



Cicignonprisen gis til enkeltpersoner eller organisasjoner i Trøndelag som en påskjønnelse for kreativitet, nyskaping eller særskilt innsats innenfor HR- og organisasjonsutvikling, ledelse eller personaladministrasjon.

Tidligere vinnere
2023: Tom Aleksandersen
2018: Arbeidsstyret
2017: Sjøvik
2016: Albert Verhagen
2015: Ikae Høbet
2014: Ikae Høbet
2013: Ikae Høbet
2012: Sørli
2011: Gaemmelvågen Sjøgrønt
2010: Siemens, Trondheim

*En leder som skaper endring
- "Hvorfor skal ikke vi være BAND?"*

Målet med BAND var klart: Å skape en arbeidsplass der ansatte kunne vende tilbake fra hjemmekontor, til en arbeidsplass som satte folkene i sentrum....

Implementeringen av denne visjonen har vært en suksess hittil takket være Tom sin dedikasjon og lederskap. Hans engasjement, viljestyrke og kunnskap har vært selve drivkraften....

Resultatene hittil har vært tydelige og inspirerende: Vi har oppnådd høyere trivsel blant våre ansatte, redusert sykefravær og turnover, samt blitt en mer attraktiv arbeidsplass. Videre har denne visjonen gjort oss mer attraktive for aktuelle kandidater, og at tidligere BDOere velger å komme tilbake til oss.



HR-forum Trøndelag

Hjem Arrangementer Bli medlem Om Trøndelag HR-forum Kontakt

Folk først – et strategisk HR-perspektiv

På høstkonferansen til Trøndelag HR-forum mottok Tom Aleksandersen, regionleder i BDO MidtNord Cicignonprisen for sitt arbeid med å skape den beste medarbeideropplevelsen i BDO. Ambisjonen for prosjektet var å skape den Beste Arbeidsplassen Nord for Dovre (BAND). I arbeidet med BAND har fellesskap, tilhørighet og struktur rundt målrettede HR-tiltak vært avgjørende for å sette folkene i organisasjonen først.

Dette arrangementet er for deg som vil høre om hvordan BDO MidtNord har tilnærmet seg ambisjonen, hvordan de har jobbet fra ord til handling for å skape den beste medarbeideropplevelsen, men også dele antagelser som har slått feil og utfordringer de har møtt på reisen for å bli BAND. Arrangementet er lagt opp til dialog og diskusjon med refleksjon rundt hva strategisk fokus på folk vil si i praksis.

Informasjon

📅 6. feb 2024
🕒 08:00 - 10:00

📍 BDO Trondheim
[Se kart](#)

💰 Pris:
Medlem: Gratis
Ikke-medlem: 500,-
Student: Gratis

Påmelding

[GÅ TIL PÅMELDING ↗](#)

Før vi ser på hva vi gjorde - hva har vi oppnådd siden 2021?

20
BDO'ere
tilbake

55%

Reduksjon i
Turnover

27%

Økt score
engasjement
(Peakon)

Årets
klatrer

Attraktivitet skole
(NTNU HHS og BI)

*Store forbedringer i score
tilbakemelding og balanse
jobb/fritid - men for lavt*

860%

Økt score mentalt
velvære

103 %

Økt score sosialt
velvære

34 %

Bedring i score
ledelse (støtte fra
leder)

152 %

Økt score faglig
utvikling

34 %

Bedring i score
relasjon til
kollegaer

Stadig flere kommer hjem igjen til BDO

De siste to årene har mer en 50 ansatte valgt å komme tilbake til BDO etter et opphold andre steder.



Kapital Regnskap & rådgivning
SPECIALUTGAVE

• Tidsskrift for næringsliv, næringspolitikk og økonomisk politikk
www.kapital.no
• Nr. 3
19. januar 2024

Nå kommer de hjem igjen

Turnoveren går ned, antall søkere til ledige stillinger øker og konsulentene kommer tilbake til revisjons- og rådgivningsselskapene.

Den overordnede prosessen for BAND



Oppvåkningen

Januar - Mars 2021

*Diskusjoner
regionledelse*



«Sense of Urgency»

Juni 2021

Forankring partnere



Onboarding

Høsten 2021

Regionen rundt



Involvering

Høsten 2021

Levva Livet



Implementering

Høsten 2021

*Strategiske
prioriteringer*

BAND

BESTE ARBEIDSPLASSEN
NORD FOR DOVRE

likviditet

konkurs

kaos
pandemi

usikkerhet

skummelt

inntektsbortfall

uforutsigbarhet

frykt



En oppvåkning/erkjennelse jula 2020

Etter et krevende år, måtte vi stille oss selv noen grunnleggende spørsmål ...

- Har vi mange nok kunder? ✓
- Har vi fornøyde kunder? ✓
- Er vi attraktive som arbeidsgivere? ✓
- Har vi fornøyde folk? ?
- Jobber vi smart nok? ?
- Er vi en så bra arbeidsplass som vi kan være? ✗
- Tjener vi nok penger? ?



- Høy turnover over mange år (ca. 20%), herunder flere kvinnelige partnerkandidater
- Mistet for mange av våre flinke folk til kunder inkludert partnertalenter
- Tilbakemelding om høy slitasje på folk
- Manglende kapasitet til å levere godt til kundene
- Store variasjoner i engasjement og prestasjon
- Svake resultater 2019 fremdeles friskt i minne

2021: «Bra arbeidsplass vil ikke være godt nok fremover»

MN24
Midtnorsk Næringsliv

Siste nytt Tips oss Skattetall Kjøp stillingsannonse Om MN24

MENY

Tilbake til forsiden

Forsiden / Siste nytt

Både leder og medarbeider bør jobbe målrettet med å etablere et arbeidsmiljø som vi har lyst å være en del av, sier Straume.

Rekordmange vil bytte jobb etter å ha sittet alene på hjemmekontor

Nesten dobbelt så mange vurderer å bytte jobb nå, sammenlignet med før koronaen. – Det handler mye om at vi har mistet kontakten med kolleger og ledelse, sier forsker Lisa Vivoll Straume.



Likelihood that employees will leave their current job in next 3–6 months, % of respondents

40%

of employees stated that they are at least somewhat likely to leave their current job in the next 3–6 months

Somewhat likely
22

Likely
9

Very likely
5

Almost certainly
4



McKinsey
& Company

More than 19 million US workers—and counting—have quit their jobs since April 2021, a record pace disrupting businesses everywhere. Companies are

Strategidiskusjon regionledelse januar 2021 - Veivalget for MidtNord



Partnerne (eierne) forstod at vi ikke kunne fortsette som før - og var villige til å investere i retningen



FOLKENE



KUNDENE



RESULTATENE

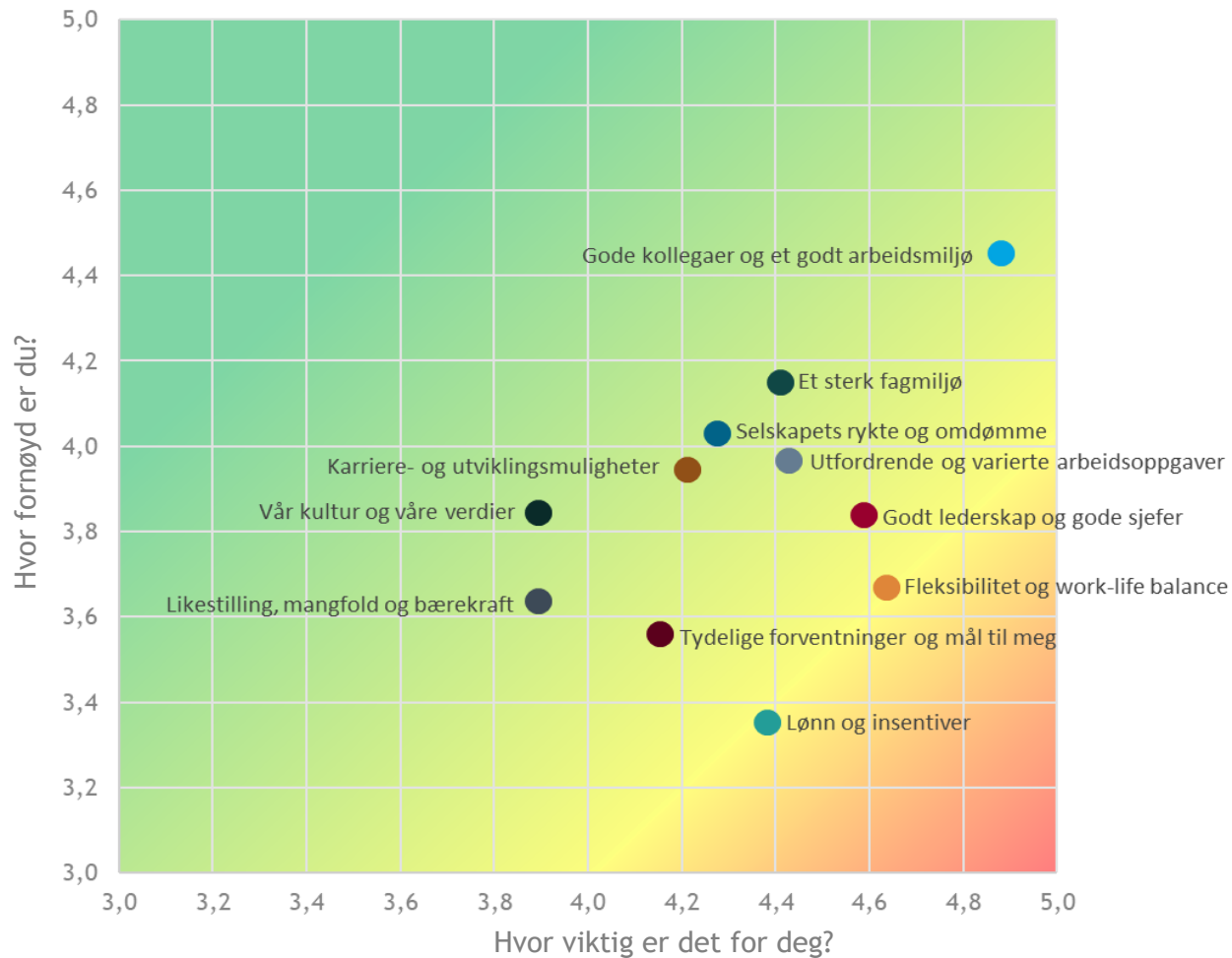


BAND

BESTE ARBEIDSPLASSEN
NORD FOR DOVRE



Ulike tema ble løftet rundt omkring - og vi utarbeidet et overordnet bilde for hele regionen. Hva er viktigst å løfte for å være BAND?



Viktigst:

GODE KOLLEGAER OG ET GODT ARBEIDSMILJØ

Løfte oss på:

Fleksibilitet og work-life balance

Godt lederskap og gode ledere

Utfordrende og varierte arbeidsoppgaver

Tydelige forventninger og mål

Konkurransedyktig lønn og insentiver

Vi så på hva studier sier om å være «verdens beste arbeidsplass» (BAND)

Hvordan bli en attraktiv arbeidsgiver
Young Professional Attraction Index 2020

Viktigst ved valg av arbeidsgiver
Young Professional Attraction Index 2020

AW Academic Work

De mest attraktive:

- Arbeidsmiljø og kolleger
- Utviklingsmuligheter
- Lønn og insentiver
- Utfordrende arbeidsoppgaver
- Godt lederskap og gode ledere

McKinsey & Company

Article - *McKinsey Quarterly*

‘Great Attrition’ or ‘Great Attraction’? The choice is yours

Viktigst for ansatte:

- Føle seg verdsatt
- Følelse av tilhørighet
- Work-Life Balance
- Karrieremuligheter

6 Strategies to Boost Retention Through the Great Resignation
by Frank Breitling, Julia Dhar, Ruth Ebeling, and Deborah Lovich
November 15, 2021

Harvard Business Review

MirageC/Getty Images

Hvordan håndtere:

- Belønn lojalitet
- Gi muligheter til å vokse
- Dyrke lidenskap for oppdraget
- Prioriter fellesskap og samhold
- Invester i å ta vare på ansatte
- Vis fleksibilitet



1

TILTREKKE

Rekruttere riktige folk

2

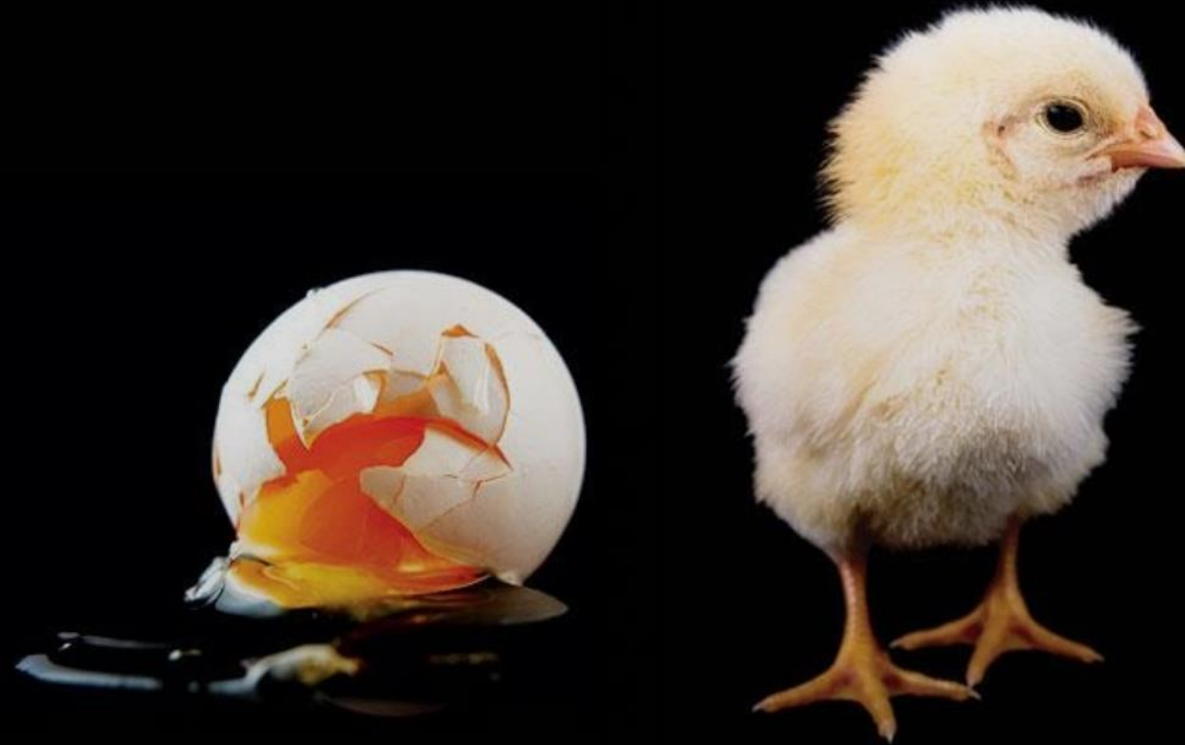
UTVIKLE

Menneskelig
og faglig utvikling

3

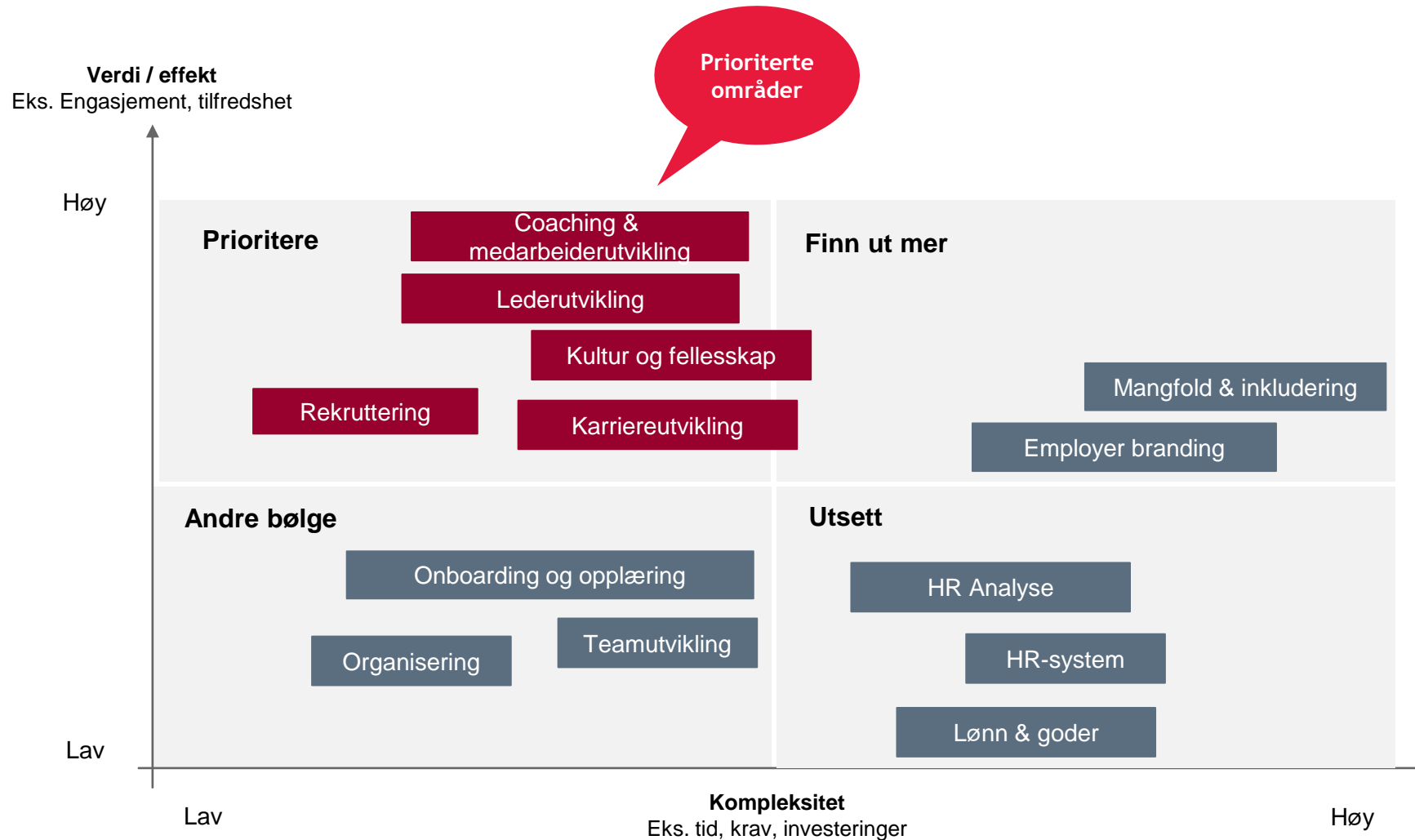
BEHOLDE

BDO skal være et godt
sted å være



«Great Attrition» or «Great Attraction»? The Choice is yours

Våre prioriterte områder innen folk og organisasjon for 2022-2023



Folkene i BDO trekker frem både det rasjonelle/tekniske og det «emosjonelle/følelsesmessige»

En rekke med tiltak, gjøremål, treffpunkt og endringer



Venstre hjerne
(Rasjonell)



Høyre hjerne
(Følelser)

Hva trekkes frem?

- ✓ Alle tiltakene innenfor «Tiltrekke» (Rekruttering)
- ✓ Frisk i BDO og Levva Livet
- ✓ Utviklingsmuligheter i praksis
- ✓ Nye lokaler Trondheim
- ✓ Metodikken ved bruk av «kamper» og forbedringsfokus lokalt (Peakon) - med konkrete tiltak og handlingsplaner

Hva trekkes frem?

- ✓ Trygg kultur og tillit
- ✓ «De små tingene» (Oppmerksomhet, anerkjennelse, hjemmelevering, barselgruppe, mentorprogram)
- ✓ Lederstil og lederskap
- ✓ Fleksibilitet og mangfold
- ✓ Platonisk kjærlighet og fellesskap
- ✓ «Jeg blir sett og verdsatt»

Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

3

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En menneskeorientert strategi og kultur

5

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?

Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En menneske-orientert strategi og kultur

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

5

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?

«Sense of urgency»

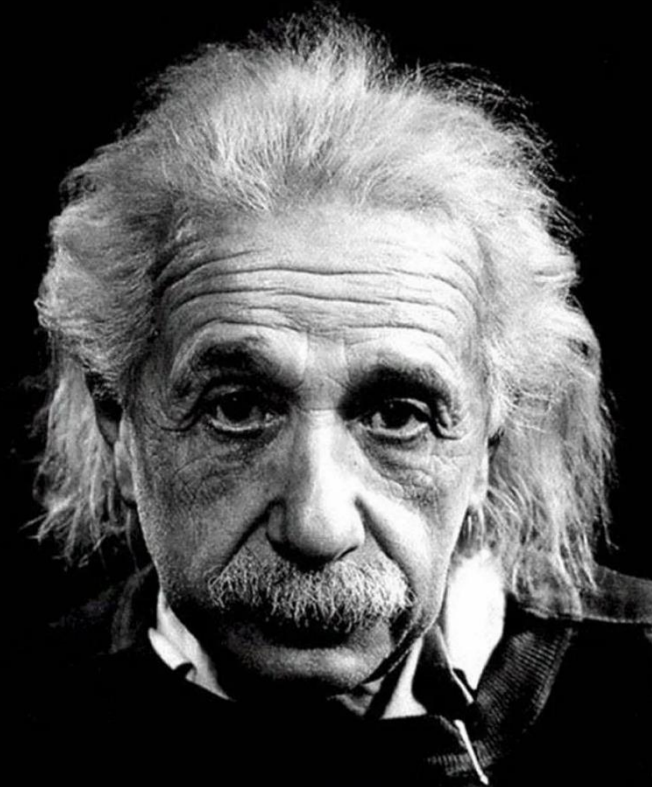


«De beste lederne tar ikke større risiko, er ikke mer visjonære eller mer kreative enn andre ledere. Derimot er de mer disiplinerte, mer **faktaorienterte** og mer **paranoide**»

JIM COLLINS

«Definisjonen på galskap er å gjøre de samme tingene om og om igjen, men forvente forskjellig resultat»

- *Albert Einstein*



Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

En
menneske-
orientert
strategi og
kultur

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?



Brak akronym



Jeg grublet på et akronym lenge

Skaper mening, angir retning og er lett å huske - som kan brukes som rettesnor for valg...

Definisjon:

Akronym er ord som er laget av begynnelsesbokstavene i flere ord som følger etter hverandre, og som leses som ett ord



$$\frac{B + K + F}{F + V} = DBK$$

Passion for Salmon

VBO

Vi skal være verdens beste oppdrettselskap

Fundament for en fremragende organisasjon



Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En menneske-orientert strategi og kultur

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

5

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

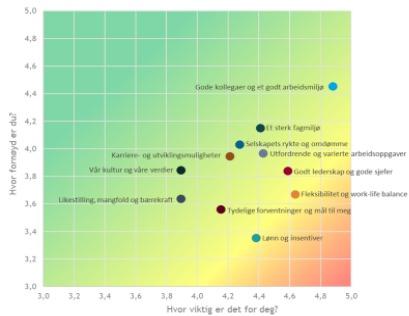
6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?

Involvering og forankring skaper eierskap!



Ulike tema ble løftet rundt omkring - og vi utarbeidet et overordnet bilde for hele regionen. Hva er viktigst å løfte for å være BAND?



Viktigst:
GODE KOLLEGAER OG ET GODT ARBEIDSMILJØ

Løfte oss på:
Fleksibilitet og work-life balance

Godt lederskap og gode ledere

Utdfordrende og varierte arbeidsoppgaver

Tydelige forventninger og mål

Konkurransedyktig lønn og incentiver

*Resultater for regionen samlet

© BDO

Det ble formulert avgjørende kamper - med tiltaksplaner

Avgjørende kamper neste 6 måneder:

1. AAAAAAAAAAAAAAAAAA
2. BBBBBBBBBBBBB
3. CCCCCCCCCCCCCCCC
4. DDDDDDDDDDDDDDDDD
5. EEEEEEEEEEEEE
6. FFFFFFFFFFFFFFFFFF

Ikke bare kampene og tiltakene - vi søkte etter nye tilnærminger - en «ny touch».

***Noe som ikke er gjort før?
Innovative løsninger?***

Eksempler på tiltak

- Egen HR-leder regionalt - BAND-leder
- Egen leder rekruttering
- Definert medarbeiderreise med jakt på nye og innovative løsninger
- Mentorprogram for kvinner i ledende stillinger
- FRISK i BDO
- Barseltreff
- Nye lokaler Trondheim - alle tilbake («Kontorhimmelen»)
- Skoleteam for employer branding
- «Levva Livet» - sosial samling for alle - fest og fag hånd i hånd

Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En
menneske-
orientert
strategi og
kultur

5

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?

Forstod endelig forskjellen på ledelse og lederskap

Vår innretning dreier seg mer om lederskapet

*Ledelse - ta beslutninger, delegering, oppfølging, oppnå resultater og håndtere daglige operasjoner.
(Det formelle/strukturete)*

Lederskap er mer relatert til personligheten, egenskapene og evnene til en leder. Å påvirke, motivere og inspirere mennesker til å jobbe sammen mot et felles mål. Skape kultur og drive endring. (Å påvirke andre)



Lederskap er det som har størst påvirkning på kultur over tid

LEDERSKAP

Norm

Sannheter

Verdier

BEDRIFTSKULTUR

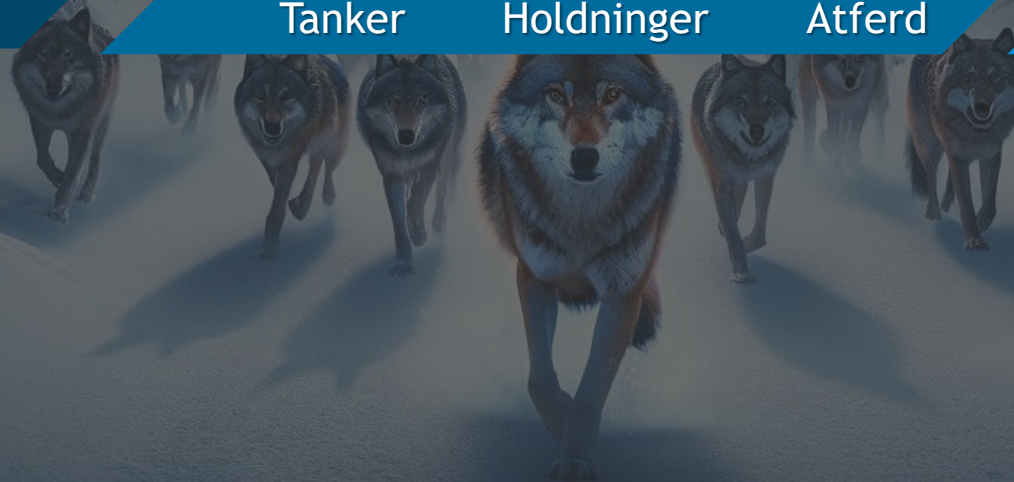
Tanker

Holdninger

Atferd

ØNSKET RESULTAT

(Retning, formål,
mål, ambisjon...)



Vi har fått på plass et opplegg for utvikling av ledelse og lederskap

Ledelse og lederskap er løftet frem som pågående arbeidsprosesser - på lik linje med andre gjøremål



Salg og
markedsarbeid

Kurs og faglig
utvikling

Kundearbeid

Administrasjon
(mail, fakturering,
kommunikasjon,
etc)

LEDELSE OG
LEDERSKAP

Interne møter

Oppgaver og gjøremål i BDO

*Ledelse og lederskap er
dratt inn i hverdagen
- i stedet for å sende lederne
på kurs - fokus på å være rollemodell*

«Tett-På-Ledelse» - Jeg er en rollemodell



LEDERATFERD

Jeg bygger relasjoner basert på gjensidig tillit

Jeg tar vare på meg selv

Jeg er tydelig og avklarer forventninger

Jeg er åpen for tilbakemelding, og lærer av mine feil

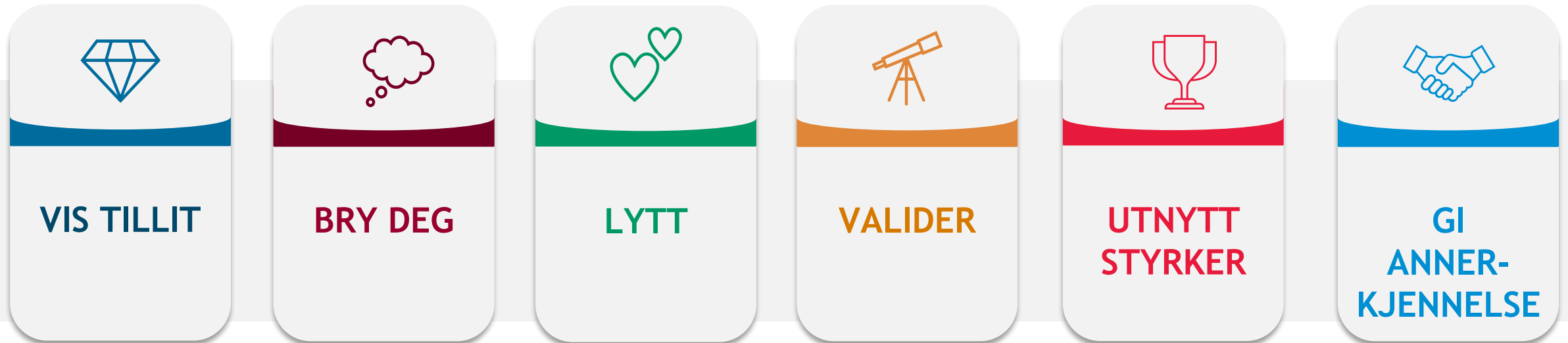
Jeg tar ansvar og setter retning

Jeg bidrar til utvikling og tør å utfordre

LEDELSESPLOTTFORMEN

Nær, Åpen, Modig - Tett på - Folk som hjelper folk

Robuste relasjoner

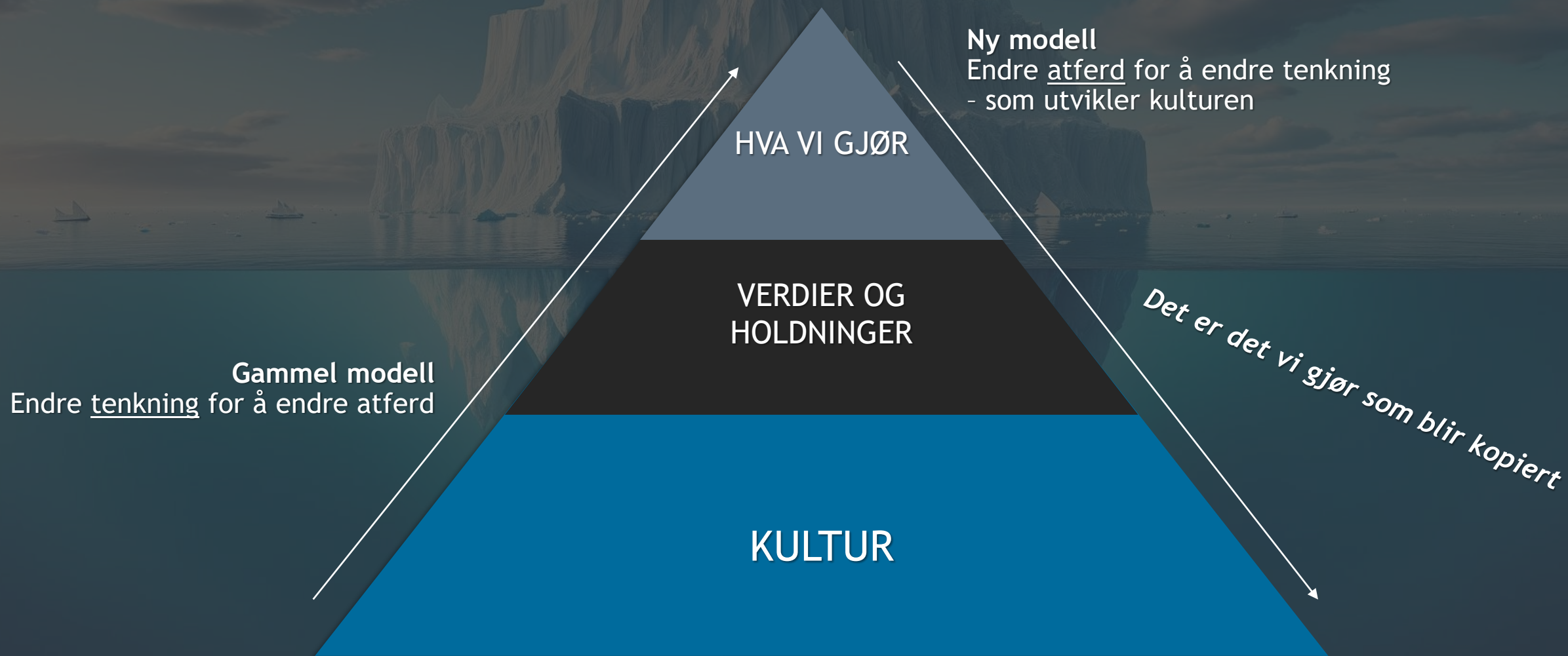


Robuste relasjoner | Nøkkelspørsmål

1. Hvor lenge er det siden jeg spurte mine medarbeidere om hvordan de har det?
2. I hvilken grad opplever de som rapporterer til meg at jeg har tillit til dem?
3. Hvor ofte anerkjenner jeg mine medarbeidere og gir de presise, positive tilbakemeldinger?
4. Har jeg god oversikt over og forståelse av hva hver enkelt medarbeider i min enhet er skikkelig god på, og stimulerer jeg til at de skal kunne få bruke styrkene sine?



Gjennom å være veldig konkret - samt å gjøre det - skaper kultur over tid



Fra å være litt «tekniske» gikk vi over til det følelsesmessige i 2022..

1 -

Kommunisere tydelig **formål**

- få frem den forskjellen vi som organisasjon ønsker å oppnå

2 -

Skap tilhørighet

- stimulere det sosiale fellesskapet og den «**platoniske kjærligheten**» mellom kollegaene

3 -

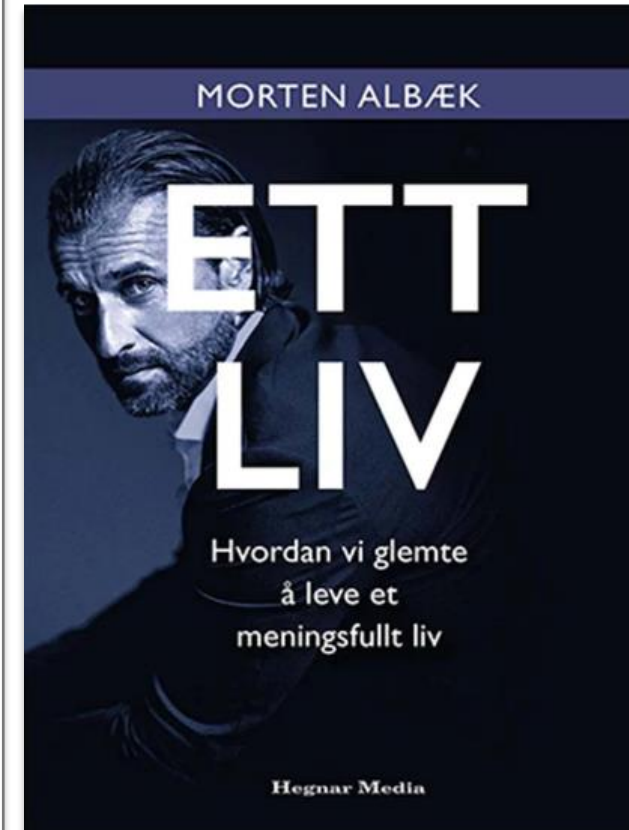
Personlig **utvikling**

- fra utvikling av medarbeidere til realisering av menneskers potensial

4 -

Lederskap

Skape rammer for de tre andre motorene. Bruke tid på formål, tilhørighet og personlig utvikling. Hvor kommer vi fra? Hvor er vi på vei?



Kjennetegn
ved de beste
teamene

Fokus
på
resultater

Ta ansvar - vær
ansvarlig

Felles forpliktelse

Evne til å løse konflikter og problemer

Robuste relasjoner og høyt tillitsnivå
- vi er trygge på hverandre

Hva er egentlig trygghet - og hvorfor er det så viktig?

En trygg arbeidskultur skaper et miljø der teammedlemmer føler seg som verdsatte medlemmer av organisasjonen - folk tør å ta ansvar, mene og dele!



Nøkkelen til gode team,
tillit og trygghet er altså
at vi må vise sårbarhet...

Ok - *hvordan?*





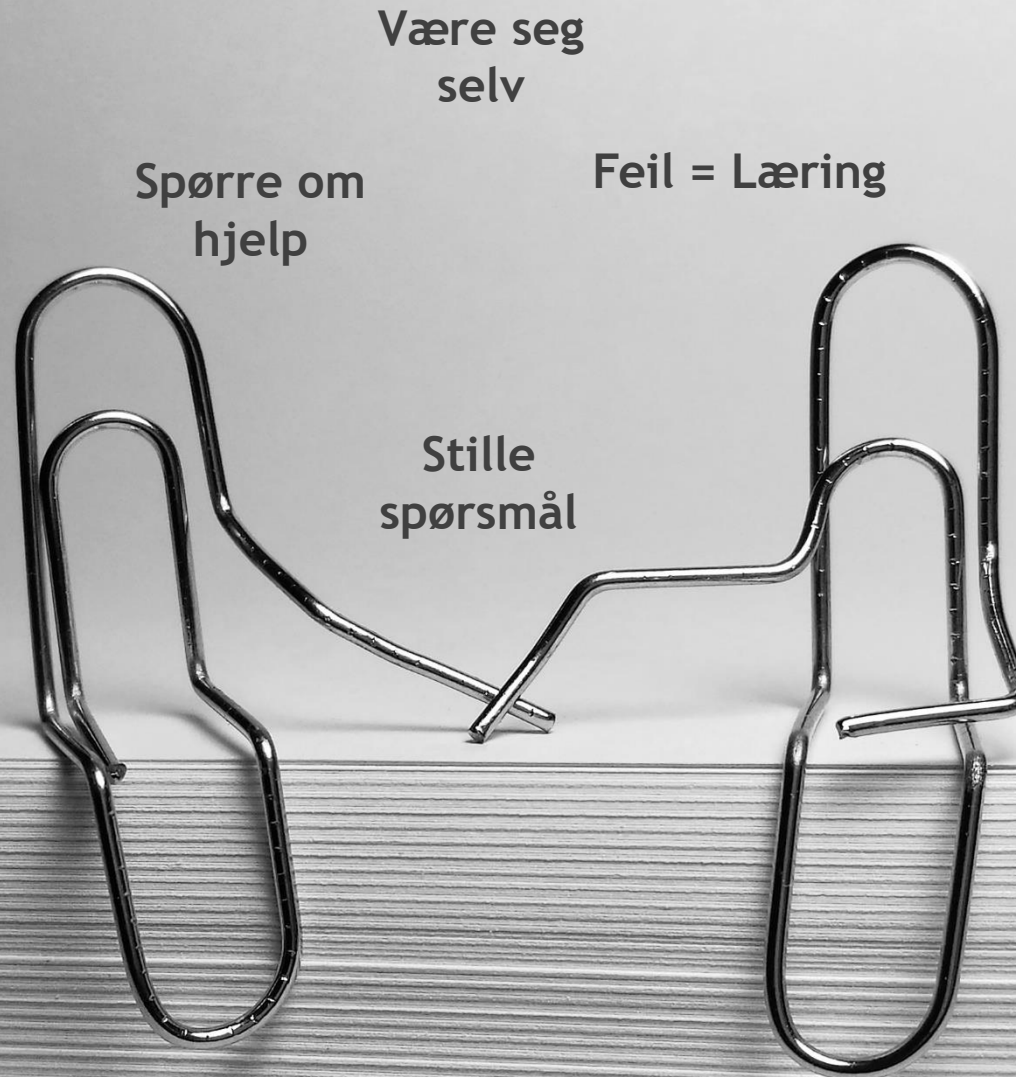
**Vi gjennomførte 2
prosesser:**

- 1. «HOT SEAT»**
- 2. SANG OPPTREDEN**

Fra opptreden foran 500 kollegaer



Vi viste sårbarhet og
endte opp med økt
tillit og trygghet - en
sterkere
ledergruppe -
hvordan?



Være seg
selv

Spørre om
hjelp

Feil = Læring

Stille
spørsmål

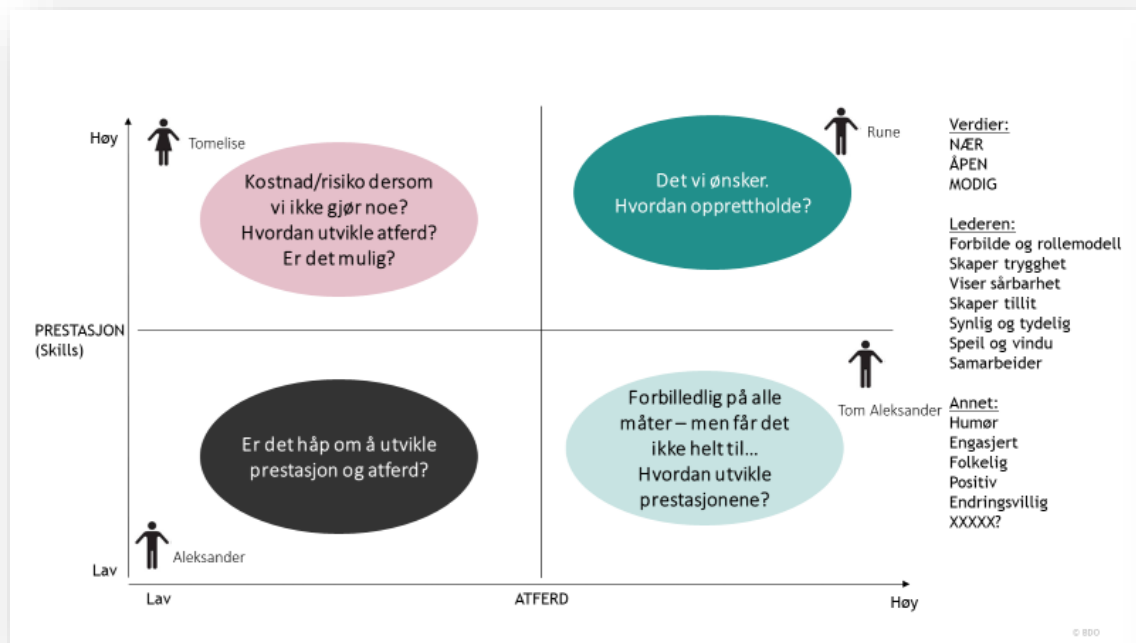
Vise følelser

«Sorry, dette er ikke
min styrke»

«Dette synes jeg er
vanskelig»

Det er modig å vise
at man ikke er
perfekt

Vi er mye mer bevisst begge aksene i både utvikling og rekruttering



- Begge akser må med
- Sikrer fokus på prestasjoner og atferd
- Utvikler kulturen over tid
- Veiviser i rekrutteringsprosesser
- Påstand: «X>Y og X er vanskeligst»

Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En
menneske-
orientert
strategi og
kultur

Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?

Vi må vel bare innse at tilpasningsevne blir viktigere og viktigere...

2019

2020

2021

2022

2023

2024



Hurtige endringer i kontekst (situasjon, omverden etc.)

- Hva vi legger vi til grunn for våre valg og prioriteringer?

Strategidyktighet innebærer å tilpasse seg, gjøre aktive valg og «å gjøre»

«VI MÅ HA EN IBOENDE AKSEPT OG FORSTÅELSE FOR AT ALT KAN SKJE»
INGENTING ER VARIG - ALT ER I ENDRING - DET KAN BLI VERRE - DET ER INGEN ENDESTASJON I UTVIKLING

«KONTEKSTEN MÅ AVGJØRE PRIORITERINGER»
SKIFTENDE TERRENG → INNSIKTSBASERT → SKIFTENDE MÅL → SKIFTENDE PRIORITERINGER

«GJØR DET!»
FRA INNSIKT TIL PRIORITERINGER → KOMMUNISERER DET → GJØRE DET

Oppsummert - hvorfor har dette gått bra hittil?

6 dimensjoner avgjør for å utvikle et slags BAND - eller optimalisering av medarbeideropplevelsen

1

Endringsprosesser er mulig dersom dagens situasjon oppleves ubehagelig
Hvis vi stikker fingeren i jorda - hva gjør skikkelig vondt i dag - og hva skjer om vi ikke gjør noe?

Strategiske valg

2

Skap tydelig og felles retning mot et mål eller en ambisjon - lag gjerne et akronym 😊

Hvordan skal det være å jobbe her?

Identifiser de avgjørende kampene - slik folkene ser det - som betyr involvering!

Hva betyr mest for folkene nå?

4

Det dreier seg mer om lederskap enn ledelse

Hvilke rollemodeller skal vi være og hvorfor skal noen la seg lede av deg?

En
menneske-
orientert
strategi og
kultur

5


Redesign og oppdatert innhold basert på kontekst og utvikling

Hva har endret seg og hva betyr det for prioriteringene våre?

Gjennomføringsevne - kraft/kapasitet til å gjøre

6

**1:1 mellom det vi sier vi skal gjøre og det vi har kapasitet til å gjøre
Hvordan sikre fokus og ikke gape over for mye?**



«Kontekst 24/7 365»
En bevegelig situasjon
& skiftende målbilde

Hvor skal vi?
(Why, visjon, ambisjon, mål)

Kontinuerlig vurdering
av «Must Wins»

1:1
Gjøre det vi sier
vi skal gjøre

Vi bruker metodikken «Must-Win Battles». Hva er det?

Must-Win Battles (MWB) er de tre til fem aller viktigste kampene vi må vinne for at vi skal nå ambisjonene.

Must-Win Battles som metode er et praktisk orientert rammeverk for strategiarbeid som tvinger oss til å prioritere, skaper bredt engasjement og mer effektiv kommunikasjon av strategien.

En kamp har gjerne en tidshorisont på 1-2 år.



Avslutning

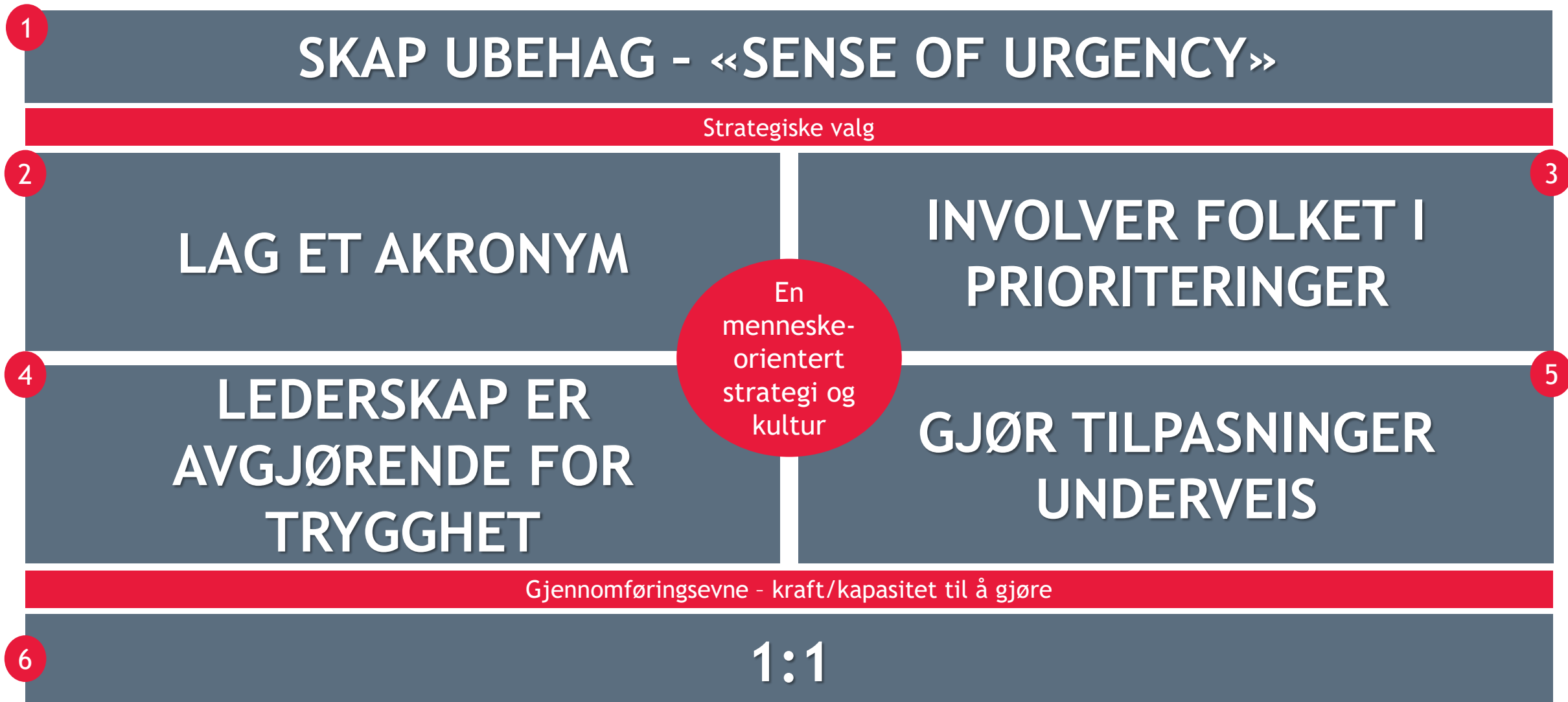
Evaluering - hvis vi hadde gått tilbake til januar 2021 - hva hadde vi gjort annerledes? Feil vi gjorde - eller ting vi burde gjort bedre...++

1. BAND ble i starten oppfattet som litt for SOFT - «dulling» - av enkelte ledere og de mest kommersielle ledere/partnere
 - ▶ I ettertid burde vi ha lagt mer vekt på analyse - sammenhenger - for å få frem at BAND i praksis er profesjonalisering og kulturutvikling - som egentlig er veldig kommersielt
 - ▶ Vi var veldig «tekniske» i 2021/2022
2. Vi både burde og kunne ha planlagt/budsjettert prosjekter og tiltak litt bedre - for å dokumentere kostnader opp mot effekter
 - ▶ Først nå i 2023 at vi er opptatt av å synliggjøre effekter opp mot kostnader
3. Vi burde ha laget mer «kommunikasjonsmaterieill» som andre ledere kunne ha brukt - det ble litt for mye regionleder
 - ▶ Burde laget et slags «deck» - verktøykasse - kunne ha ført til raskere eierskap hos flere

Evaluering - hvis vi hadde gått tilbake til januar 2021 - hva hadde vi gjort annerledes? Feil vi gjorde - eller ting vi burde gjort bedre...++

4. Noen av tiltakene var rett og slett PROBLEMLØSNING. Vi har løst mange problemer - og de aller fleste dreide seg om enkeltpersoner. Vi dyttet nok noen av de mest utfordrende konfliktene foran oss
 - ▶ Det er fullt mulig å håndtere - konflikthåndtering er et fag!
 - ▶ Vi burde brukt konfliktrappa og ET TEAMS 5 mangler tidligere
5. Kunne sikkert ha vært tydeligere på at dette er en endringsprosess som vil ta 2-3 år
6. Vi skulle brukt ordet stolthet tidligere - ser at det i dag har stor effekt.
 - ▶ Hva vi EGENTLIG gjør, why/formål, rolle, plikt etc. det øker engasjement..
7. Burde brukt mer tid og fokusert på verdiene
8. Ikke glem 1:1 - vi kunne ha vært flinkere til å prioritere

Læring - overføringsverdi til dere?



Kommentar fra leder HR - Marit

- Ledelsesforankring !!!
- Ikke et HR-prosjekt
- Kontekst og struktur for å jobbe med medarbeiderutvikling
- Retning for de valgene vi tar - det forplikter
- Skape:
 - Fellesskap
 - Eierskap
 - Lederskap
 - Medarbeiderskap



Vi er trygge på at vi har et mer solid fundament for å ta de neste stegene

For - engasjerte og fornøyde folk skaper gode kundeopplevelser, vekst og lønnsomhet



Vi er nå bedre i stand til neste steg - **et steg opp** i vår prestasjonskultur for å skape enda bedre kundeopplevelser

Vi er mer robuste nå - trygghet skaper utviklingsmuligheter:

ENDA MER ÅPEN OG
KONSTRUKTIV
TILBAKEMELDING

ØKT
PROFESJONALITET
OG HØYERE
STANDARDE

ØKT INNOVASJON
OG KREATIVITET

Ser vi allerede noen effekter i kundeopplevelsene...?

Vi er stolte og glade over å ha
landets mest
fornøyde kunder

- ▶ **NÆR**
- ▶ **ÅPEN**
- ▶ **MODIG**



Kommende arrangement

6

FEB
08:00

Folk først – et strategisk HR-perspektiv

📍 BDO Trondheim

Dette arrangementet er for deg som vil høre om hvordan BDO MidtNord har tilnærmet seg ambisjonen, hvordan de har jobbet fra ord til handling for å skape den beste medarbeideropplevelsen, men også dele antagelser som har slått feil og utfordringer de har møtt på reisen for å bli BAND. Arrangementet er lagt opp til dialog...

[Les mer »](#)

12

MAR
08:00

Kom og la deg inspirere av smidig – tankesett, historie, metoder og verktøy

Mer informasjon kommer.

[Les mer »](#)

18

APR
08:00

Nye generasjoner møter arbeidslivet. Utfordringer og muligheter

Tentativ dato. Mer informasjon kommer.

[Les mer »](#)

14

MAI

Årsmøte

Velkommen til årsmøte i Trøndelag HR-Forum.

[Les mer »](#)