

C3

Den arrogante franskmand
– når myter bliver til handelsbarrierer

Karrieremuligheder i det
danske sundhedsvæsen

Nye værdier bøjes i stål

– moderne ledelsesstil ses i arkitekturen

Nye værdier bøjes i stål



Paladser af glas og stål. Mausoleer rejst af store virksomhedsledere. De ses i alle større byer; hovedsæder, der signalerer status, magt og penge. Men en ny tendens er på vej. For når nu ledelsesfilosofien i dag er anderledes og virksomhederne arbejder med andre værdier, så skal deres bygninger også udtrykke disse nye værdier

På kanten af Fyn ligger en sparekasse, der tænker nye tanker. Siden 1991 har Middelfart Sparekasse arbejdet intenst med værdibaseret ledelse og nu bygges nyt hovedsæde.

Det nye fysiske rum skal afspejle et nøje gennearbejdet værdisæt, som består af en vision, en mission og seks bud.

Hans Erik Brønserud startede som elev i Middelfart Sparekasse og har siden 1979 været administrerende direktør samme sted. Han er derfor en vigtig brik i udarbejdelsen af sparekassens selvforståelse og værdier.

"I 1991 besluttede vi, at sparekassen skulle ledes på en ny måde. Jeg gik og tænkte på, at jeg jo selv nød at gå på arbejde, så det gjorde mange af mine medarbejdere jo nok også. Og derfor passede det traditionelle hierarkiske arbejdstager/arbejdsgiver-forhold ikke længere. For det bygger på kontrol og ikke tillid", siger Hans Erik Brønserud, der derfor samlede medarbejderne og fortalte dem, at herefter var der ingen, der tjekkede, hvornår de kom og gik og at de ikke længere skulle spørge direktøren om lov til at gå i arbejdstiden, men deres kollegaer.

Det bliver startskuddet til en længere proces, hvor værdierne bliver grundigt indarbejdet i sparekassen.

Selvledelse

Med tiden vokser sparekassen og breder sig til hele trekantområdet. Samtidig vokser konkurrencen. Og så begynder Hans Erik Brønserud igen at tænke tanker om ledelse. For hvordan kan Middelfart Sparekasse skille sig ud fra de mange andre banker og sparekasser i området.

"Vi har nogenlunde de samme produkter til nogenlunde de samme priser. Men vores medarbejdere er unikke. De findes kun et sted, så vi beslutter at gøre medarbejderne til et konkurrenceparameter. Vi vil have, at vores kunder skal opleve, at vi kan lide at arbejde her og at der er en særlig ånd", siger Hans Erik Brønserud.

At medarbejderne kan lide deres arbejdsplads, vidner de flotte placeringer i konkurrencen Danmarks Bedste Arbejdsplads om. Fire år i træk har Middelfart Sparekasse været med i top 10 og i 2005 blev de nummer 1.

Tanken om medarbejderne som sparekassens største kompetence får en stor konsekvens. For hvis medarbejderne har fagligheden i orden, kender sparekassens værdier og har alle tilgængelige informationer, så kan de vel

lede sig selv? Ergo, Middelfart Sparekasse vil arbejde med selvledelse.

"Udgangspunktet var nok lidt naivt og i starten indkasserede vi masser af fiaskoer. Men omkring 1996 fik vi en god forståelse for selvledelse og i dag er det en del af det at arbejde i Middelfart Sparekasse. Vi er en selvledende virksomhed. Medarbejderne tilrettelægger selv deres arbejde, træffer selv deres beslutninger og dem, der før arbejdede som ledere fungerer nu mere som coach", siger Hans Erik Brønserud.

Middelfart Sparekasses erfaringer med selvledelse er fortalt i bogen "Selvledelse, 1 + 1 er af og til mere end to".

Fremtidens kontorhus

Der tænkes tanker i Middelfart. Og da sparekassen vokser ud af sit nuværende hovedsæde, tænkes der stort. Sparekassen inviterer Danmarks bedste arkitekter til at deltage i en arkitekt-konkurrence. For at få et hus, der udtrykker værdierne i Middelfart Sparekasse, er arkitekterne i løbende dialog med sparekassen under konkurrencen og får introduktion til Hans Erik Brønseruds ledelsesfilosofi. En bredt sammensat dommerkomite vælger forslaget fra arkitektfirmaet 3XN: Et meget moderne byggeri med en unik tagkonstruktion, der dækker over 5.000 kvadratmeter i tre plan. Stueetagen indeholder bankareal, bogcafe, butik og et åbent torv. >

Middelfart Sparekasses 6 bud

- Du skal behandle kunderne, som du selv ønsker at blive behandlet.
- Ethvert kundeforhold skal være en forretning, både for kunden og for Sparekassen.
- Skaf aldrig Sparekassen en kunde ved at tale nedsættende om vore konkurrenter.
- Vær ærlig overfor dig selv, overfor dine kollegaer og overfor kunderne.
- Du skal behandle dine kollegaer, som du selv ønsker at blive behandlet.
- Du er Sparekassen, også når du ikke er på arbejde.



MODELLER: 3XN

Den skråbende tagkonstruktion giver alle ansatte udsigt over lillebælt. Fra Middelfarts hovedgade er banken en fortsættelse af handlegaden med butikker og torve.

> "Det skiller sig ud fra alle de andre forslag. Huset er helt enestående og viser stor fortællelse for, at vi er hele byens pengeinstitut, ikke kun kundernes", fortæller Hans Erik Brønserud om det kontorhus, der har vundet arkitekternes svar på Cannes Filmfestivalen, nemlig MIPIM Future Project Award. Middelfart Sparekasses kommende hovedbygning fik belønning for at være det bedste bud på fremtidens kontorhus, både hvad angår husets udseende men også pga. særlige ventilations-metoder og energibesparende indretninger.

Lokale lokaliteter – en tendens

Middelfart Sparekasses forankring i lokalmiljøet går helt tilbage til grundlæggelsen i 1853, hvor byens håndværkere går sammen om at skabe bedre finansieringsmuligheder. Den lokale forankring ses tydeligt i det kommende hovedsædes arkitektur. Og det er en ny tendens, påpeger

"Selvom begge bygninger ligger op til et havneområde, udnytter de dette potentiale meget forskelligt. Nordeas bygning i København virker lukket og afvisende overfor omgivelserne, den er nemlig tænkt som en del af en større skala. Den skal ses fra havnerundfarten eller fra Knippelsbro og skal derfor ikke opleves som en del af lokalsamfundet. Det er en bank for hele Danmark, en bank med internationale forbindelser og ikke kun en bank for indbyggerne på Christianshavn. Sparekassens nye hovedsæde ved havnen i Middelfart gør det modsatte. Den åbner op over for byen og byder de lokale indenfor. På den måde søger banken at forankre tilhørsforholdet til lokalområdet. Den ønsker, at signalere at den er en lokal bank", forklarer Ulrik Stylsvig Madsen, der spændt vil følge byggeprojektet.

"Projektet udtrykker en række fine intentioner om at styrke sammenhængen mellem banken og lokalområdet

"Man kan sige, at arkitekturen er blevet en måde, hvorpå man kan udtrykke, hvem man er. En måde at understøtte og opbygge en særlig kultur, en særlig identitet omkring den enkelte virksomhed".

Ulrik Stylsvig Madsen

ph.d-studerende Ulrik Stylsvig Madsen, fra Center for ledelse i byggeriet, CBS, og Center for Industriel Arkitektur, Kunstakademiets Arkitektskole:

"Middelfart Sparekasses kommende hovedsæde spejler på mange måder en generel tendens. Tidligere var mange erhvervsbygninger ensartede glasbygninger, hvor man i dag ser en bredere vifte af mere forskellige bygninger, der søger at tilpasse sig de særlige behov, som den enkelte virksomhed har. Man kan sige, at arkitekturen er blevet en måde, hvorpå man kan udtrykke, hvem man er. En måde at understøtte og opbygge en særlig kultur, en særlig identitet omkring den enkelte virksomhed. Og Middelfart Sparekasses nye hovedsæde griber netop fat i bankens nære tilknytning til lokalområdet og søger at fremhæve og styrke denne tilknytning i måden bygningen er udformet på", siger Ulrik Stylsvig Madsen.

De værdier, der udtrykkes gennem Sparekassens hovedsæde, er helt anderledes end de, der udtrykkes gennem eksempelvis Nordeas hovedsæde på Christianshavn:

ved at invitere byens borgere indenfor og lade bankens centrale torve være en del af byens daglige liv. Det bliver spændende at se, om det færdige projekt kommer til at leve op til de høje ambitioner. Dette vil kræve en meget bevidst bearbejdning af bygningen, så den kommer til at virke åben og imødekommende. Bygningen gør det ikke alene. Hvis den skal summe af liv, må der arbejdes med forskellige tiltag og aktiviteter. Livet kommer ikke af sig selv og hvis bygningen ikke skal ende som en tom symbolsk skal, må man bevidst arbejde på at udvikle de ønskede aktiviteter i bygningen. Det at skabe identitet og betydning gennem arkitekturen må ses som en proces, som ikke slutter den dag huset står færdigt, men som derimod skal udvikles over tid, som et tæt samspil mellem bygningen og det liv som udfolder sig i den", slutter Ulrik Stylsvig Madsen.

Så der skal fortsat tænkes tanker i Middelfart Sparekasse – også efter det nye hovedsæde står færdig i 2009.