GREAT PLACE TO WORK®

DANMARKS BEDSTE ARBEJDS PLADSER

2016

LEDER

Listen med Danmarks Bedste Arbejdspladser 2016 er Great Place to Works 16. i rækken, og igen i år er der tale om arbejdspladser, hvor arbejdsglæden er helt i top. På de 60 arbejdspladser synes 92% af medarbejderne, at alt taget i betragtning er deres arbejdsplads et rigtig godt sted at arbejde.

Arbejdspladserne på årets liste har det til fælles, at de arbejder målrettet og fokuseret på at skabe en arbejdspladskultur kendetegnet ved en høj grad af tillid, stolthed og fællesskab. På samme tid er der tale om et mangfoldigt felt af arbejdspladser. Den mindste arbejdsplads har 29 medarbejdere, mens den største har knap 3.500 medarbejdere i Danmark. Der er også både offentlige og private arbejdspladser på listen og arbejdspladser fra mange forskellige brancher. Det betyder også, at de arbejder på hver deres måde med at skabe tillid, stolthed og fællesskab.

I denne rapport kan du både læse om nogle af de tendenser vi ser på tværs af de bedste arbejdspladser i Danmark og internationalt og få inspiration fra konkrete best practices på Danmarks Bedste Arbejdspladser. Du vil også finde portrætter af de tre vindere inden for hver af kategorierne mindre arbejdspladser, mellemstore arbejdspladser og store arbejdspladser, ligesom du kan læse mere om, hvad vores specialprisvindere i kategorierne kommunikation, mangfoldighed og livsbalance gør indenfor disse tre områder.

Danmarks Bedste Arbejdspladser er unikke på hver deres måde. Jeg håber, at andre arbejdspladser vil finde inspiration i deres arbejde, så vi i fællesskab kan skabe endnu flere gode arbejdspladser i Danmark som udgangspunkt for at øge væksten i det danske samfund og livskvaliteten for den enkelte medarbejder. Rigtig god læselyst.

Ditte Vigsø, Adm direktør i
Great Place to Work Danmark

INDHOLD

2.
LEDER

4.
LISTERNE
– med Danmarks Bedste Arbejdspladser 2016

12.
TENDENSER
– blandt Danmarks Bedste Arbejdspladser

12.
HALL OF FAME

16.
PORTRÆT
– af Middelfart Sparekasse

18.
PORTRÆT
Portræt af Daxiomatic

20.
PORTRÆT
af Beierholm

22.
SPECIALPRISER
– kommunikation, mangfoldighed og livsbalance

28.
BEST PRACTICES
– fra Danmarks Bedste Arbejdspladser

38.
OM
Great Place to Work

GREAT PLACE TO WORK® Danmarks Bedste Arbejdspladser® 2016 Denmark

DANMARKS **BEDSTE** ARBEJDS PLADSER 2016

DANMARKS BEDSTE MINDRE ARBEJDSPLADSER /20-49 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads	Branche	Antal medarbejdere
01	**DAXIOMATIC** www.daximatic.dk	IT	37
02	**BRISTOL MYERS SQUIIB** www.bmsdanmark.dk	Medicinal-branchen	46
03	**OMRÅDE AUNING & ALLINGÅBROE, NORD-DJURS KOMMUNE** www.norddjurs.dk	Sundheds- og omsorgssektoren	41
04	**JOB VISION** www.jobvision.dk	Rådgivning	39
05	**HOWE** www.howe.com	Fremstilling og produktion	32
06	**BILLUND VAND** www.billundvand.dk	Forsynings–virksomhed	30
07	**INFORMI GIS** www.informi.dk	IT	34
08	**UNICEF** www.unicef.dk	Non-profit	33
09	**QUANTUM WISE** www.quantumwise.com	IT	29
10	**BRYDEHUSET** www.brydehuset.dk	Sundheds- og omsorgssektoren	37

DANMARKS BEDSTE MINDRE ARBEJDSPLADSER /20-49 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads		Branche	Antal medarbejdere
11	**ABSALON HOTEL GROUP** www.absalon-hotel.dk	ABSALON	Hotel og restauration	45
12	**VEJEN FORSYNING** www.vejenforsyning.dk	Vejen Forsyning	Forsyning	29
13	**COOP AMBA** www.coop.dk	coop amba	Detailhandel	35
14	**CITYCALLCENTER** www.citycallcenter.dk	CityCallCenter	Call center	34
15	**SMITH & NEPHEW** www.smith-nephew.com/da/danmark/	smith&nephew	Medicinal-industrien	40

DANMARKS BEDSTE MELLEMSTORE ARBEJDSPLADSER /50-499 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads	Branche	Antal medarbejdere
01	**MIDDELFART SPAREKASSE** www.midspar.dk	Finanssektoren	298
02	**ROCHE PHARMACEUTICALS** www.roche.dk	Medicinal-branchen	129
03	**DELEGATE** www.delegate.dk	IT	57
04	**PENTIA** www.pentia.dk	IT	96
05	**ABBVIE** www.abbvie.dk	Medicinal-branchen	92
06	**DANSK INGENIØRSERVICE** www.d-i-s.dk	Rådgivning	222
07	**CARL RAS** www.carl-ras.dk	Detailhandel	330
08	**HARTMANNS** www.hartmanns.dk	Rådgivning	114
09	**DJURSLANDS BANK** www.djurslandsbank.dk	Finanssektoren	222
10	**ABAKION** www.abakion.dk	IT	58

DANMARKS BEDSTE MELLEMSTORE ARBEJDSPLADSER /50-499 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads		Branche	Antal medarbejdere
11	**PHARMAKON** www.pharmakon.dk	Pharmakon	Kursusvirksomhed	118
12	**LODAM ELECTRONICS** www.lodam.com	Lodam BY BITZER GROUP	Fremstilling og produktion	107
13	**COOP TRADING** www.cooptrading.com	coop Trading	Detailhandel	99
14	**HESEHUS** www.hesehus.dk	Hesehus	IT	86
15	**AKADEMIKERNES A-KASSE** www.aka.dk	AKADEMIKERNES ambitiøse A-KASSE	A-kasse	200
16	**MIN A-KASSE** www.min-a-kasse.dk	min A-kasse	A-kasse	101
17	**FRIE FUNKTIONÆRE** www.f-f.dk	FRIEFUNKTIONÆRER A-kasse • Fagforening • Lønforsikring	A-kasse	83
18	**DEVOTEAM** www.devoteam.dk	devoteam	Rådgivning	93
19	**JOB-, AKTIVITETS- OG KOMPETENCECENTERET** www.jacinfo.gentofte.dk/da	JOB-, AKTIVITETS- OG KOMPETENCECENTERET	jobformidling	158
20	**LÆRERNES A-KASSE** www.dlfa.dk	Lærernes a kasse	A-kasse	72

DANMARKS BEDSTE MELLEMSTORE ARBEJDSPLADSER /50-499 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads	Branche	Antal medarbejdere
21	**DHL GLOBAL FORWARDING** www.dhl.dk	Transport	211
22	**MISSIONPHARMA** www.missionpharma.com	Medicinal-branchen	64
23	**EXERP** www.exerp.com	IT	54
24	**BOLIGKONTORET ÅRHUS** www.bk-aarhus.dk	Ejendoms–administration	107
25	**ONE MARS** www.mars.dk	Fremstilling og produktion	124
26	**CROWNE PLAZA** www.cpcopenhagen.dk	Hotel og restauration	133
27	**ADECCO** www.adecco.dk	Rådgivning	137
28	**ACCOUNTOR** www.accountor.dk	Revision	94
29	**BELLA SKY** www.acbellaskycopenhagen.dk	Hotel og restauration	127
30	**BKI FOODS** www.bki.dk	Fremstilling og produktion	159

DANMARKS BEDSTE MELLEMSTORE ARBEJDSPLADSER /50-499 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads	Branche	Antal medarbejdere
31	**SANTANDER CONSUMER BANK** www.santanderconsumer.dk	Finanssektoren	257
32	**UNI TANKERS GROUP** www.uni-tankers.dk	Transport	61
33	**FINANSFORBUNDET** www.finansforbundet.dk	Fagforbund	136
34	**SITEIMPROVE** www.siteimprove.dk	IT	146
35	**DUBEX** www.dubex.dk	IT	63
36	**UNIK SYSTEM DESIGN** www.unik.dk	IT	166
37	**HILTI DANMARK** www.hilti.dk	Detailhandel	136
38	**MEKOPRINT** www.mekoprint.dk	Fremstilling og produktion	312
39	**DANSKE COMMODITIES** www.danskecommodities.com	Finanssektoren	265
40	**OK** www.ok.dk	Fremstilling og produktion	475

DANMARKS BEDSTE STORE ARBEJDSPLADSER /+ 500 MEDARBEJDERE

Nummer	Arbejdsplads		Branche	Antal medarbejdere
01	**BEIERHOLM** www.beierholm.dk		Revision	965
02	**SCANDIC HOTELLERNE** www.scandichotels.dk		Hotel og restauration	1680
03	**H&M** www.hm.com		Detailhandel	3458
04	**DHL EXPRESS & AVIATION** www.dhl.dk		Transport	541
05	**GLS** www.gls.dk		Transport	538

TENDENSER

BLANDT DANMARKS BEDSTE ARBEJDSPLADSER

Flere og flere virksomheder har fokus på at skabe en god arbejdsplads. Men hvor vi tidligere så, at den gode arbejdsplads var et HR-projekt, er det i dag et strategisk delmål, som er tæt forbundet med virksomhedens strategi, vision, mission, kultur og værdier

De bedste arbejdspladser, ikke blot i Danmark, men rundt om i verden, har fokus på at skabe og opretholde den gode arbejdsplads i hverdagen, ikke kun et isoleret HR- eller arbejdsmiljøprojekt. De arbejder målrettet med at skabe sammenhæng mellem deres strategiske mål og arbejdspladskulturen, fordi de opfatter kultur og relationer som nøglen til gode resultater.

Nogle af de tendenser vi ser blandt de bedste arbejdspladser i danmark og internationalt, er følgende:

***De** definerer virksomhedens **højere formål** og gør det vedkommende for den enkelte medarbejder.*

***De** kommunikerer en **klar vision** og sikrer, at alle afdelinger og medarbejdere ved, hvad det betyder for dem.*

De** opfatter arbejdspladsen som et **fællesskab

De** skaber en kultur præget af samarbejde, ansvarlighed og **empowerment

De** fokuserer på **fleksibilitet og wellbeing

ANSVAR OG TILLID

UDVALGTE TRUST INDEX RESULTATER FOR DANMARKS BEDSTE ARBEJDSPLADSER

91% af medarbejderne giver udtryk for, at de får tildelt meget ansvar

90% af medarbejderne oplever, at ledelsen stoler på, de gør et godt stykke arbejde uden at kigge dem over skulderen

88% af medarbejderne oplever, at ledelsen anerkender hændelige fejltagelser som en del af arbejdet

På Danmarks Bedste Arbejdspladser oplever ni ud af ti medarbejdere, at ledelsen stoler på, at de gør et godt stykke arbejde, at de får tildelt meget ansvar og at ledelsen anerkender hændelige fejltagelser som en del af arbejdet.

Når medarbejdere oplever, at de får tildelt ansvar og på samme tid oplever en høj grad af tillid vil det betyde, at medarbejderne også har modet til at tænke innovativt og kreativt og derigennem bidrage til udvikling af nye løsninger og ydelser.

Men på de bedste arbejdspladser handler det ikke blot om at uddelegere ansvar til medarbejderne. Det handler i højere grad om at skabe en kultur, der er kendetegnet ved ansvarlighed og empowerment. En kultur, hvor medarbejderne ved, hvad der forventes af dem, og hvor virksomhedens samlede vision og strategi er nærværende for dem. Når det er tilfældet vil medarbejderne føle sig klædt på til at træffe beslutninger i deres daglige arbejde samtidig med, at det øger medarbejdernes ansvarsfølelse og arbejdsglæde og bidrager til at skabe bedre resultater for virksomheden.

Men ansvar og empowerment kommer ikke af sig selv.
Det kræver, at ledere på alle niveauer bidrager til at skabe en kultur, der er præget af gennemsigtighed og ansvarlighed, samtidig med, at de tydeligt udtrykker forventninger og jævnligt giver feedback til medarbejderne.

ER DU I BALANCE?

Great Place to Work kårede Danmarks Bedste Arbejdspladser første gang i 2001. Allerede dengang var work life balance et fokus område på de bedste arbejdspladser, som især kom til udtryk ved, at de tilbød medarbejderne hjemmearbejdsplads og fleksible arbejdstider.

I dag er fokus et helt andet sted, nemlig på at hjælpe medarbejderne til at være nærværende og til stede i nuet, og til at gå offline og holde fri når de har fri. Med andre ord handler det om at bruge de teknologiske muligheder som en hjælp til at skabe balance så muligheden for at arbejde alle steder og hele tiden ikke bliver en belastning.

De bedste arbejdspladser gør derfor en indsats for dels at sikre, at medarbejdernes engagement ikke tager overhånd og resulterer i alt for mange overarbejdstimer og dels at give medarbejderne redskaber til at lægge arbejdet fra sig når de holder fri. Derfor tilbyder flere og flere arbejdspladser kurser i mindfulness, workshops om emotionel intelligens og yoga som en del af deres work life balance indsats. På samme tid ser vi en øget bevidsthed om og forståelse af, at det, der skaber balance for den enkelte medarbejder, ikke nødvendigvis skaber balance for en anden. Dermed bliver balancebegrebet langt mere individuelt med individuelle løsninger som resultat.

UDVALGTE TRUST INDEX RESULTATER FOR DANMARKS BEDSTE ARBEJDSPLADSER

89% af medarbejderne giver udtryk for, at de kan tage fri fra arbejde, når det er nødvendigt

82% af medarbejderne mener, at de bliver opmuntret til at balancere arbejdsliv og privatliv

82% af medarbejderne udtrykker, at "ledelsen viser en oprigtig interesse for mig som person og ikke bare ansat"

I dag handler balance om at hjælpe medarbejderne til at være nærværende og til stede i nuet, og til at gå offline og holde fri når de har fri

DET HØJERE FORMÅL

I en foranderlig verden, hvor det vi troede var den rigtige vej at gå i går, pludselig kan ændre sig på et splitsekund, bliver virksomhedens højere formål det afgørende parameter, der sikrer, at medarbejderne arbejder sammen om et fælles mål.

Meningen med arbejdet og følelsen af at gøre en forskel er afgørende for, at medarbejderne forbliver motiverede og engagerede i deres arbejde. Strategier og visioner kan ændre sig, mens virksomhedens højere formål er det stabile holdepunkt, som medarbejderne kan spejle sig i. Også når strategi og vision ændrer sig.

Det er en af de tendenser, vi ser blandt de bedste arbejdspladser – ikke blot i Danmark, men globalt. I en undersøgelse gennemført af Great Place to Work i USA er en af konklusionerne, at der er en tæt sammenhæng mellem medarbejdernes lyst til at blive på arbejdspladsen i lang tid og deres oplevelse af at gøre en forskel og at arbejdet giver mening.

Blandt Danmarks Bedste Arbejdspladser 2016 oplever ni ud af ti medarbejdere, at de gør en forskel og at deres arbejde giver mening og er mere end blot et arbejde, ligesom de er stolte af at fortælle andre, hvor de arbejder.

Når den enkelte medarbejder kan se, hvordan hans/hendes specifikke rolle bidrager til virksomhedens højere formål bidrager det til at skabe sammenhæng på tværs, ligesom det bliver en retningslinje for beslutninger og en rettesnor for, hvilke projekter og initiativer, der skal igangsættes.

UDVALGTE TRUST INDEX RESULTATER FOR DANMARKS BEDSTE ARBEJDSPLADSER

91% af medarbejderne føler, at de gør en forskel på arbejdspladsen

91% af medarbejderne er stolte af at fortælle andre, hvor de arbejder

89% af medarbejderne har det godt med den måde, deres arbejdsplads bidrager til samfundet på

88% af medarbejderne mener, at deres arbejde giver mening og er mere end "bare et arbejde"

Den gode arbejds–plads er i dag et strategiske delmål, som er tæt forbundet med virksomhedens strategi, vision, mission, kultur og værdier

FÆLLESSKAB ER NØGLEN TIL SAMARBEJDE

Venner, som arbejder sammen, har mere tillid til at hinanden og er mere committede til hin–andens succes. Det betyder, at de er bedre til at dele viden og bruger mere tid på at hjælpe hinanden skrev Adam Grant i en artikel i New York Times i 2015.

Samme tendens kan vi se blandt de bedste arbejdspladser rundt om i verden. Her er sociale aktiviteter en væsentlig del af kulturen, fordi de bidrager til at skabe den fællesskabsfølelse som er så afgørende for samarbejde. Men de sociale aktiviteter er kun toppen af et isbjerg, der er sammensat af kultur, værdier og positive relationer. Det er med andre ord ikke de sociale aktiviteter i sig selv, der skaber rammerne for samarbejde, men derimod kulturen, som understøttes af de sociale aktiviteter.

Fællesskab og sammenhold er da også noget af det, der kendetegner Danmarks Bedste Arbejds–pladser. Ni ud af ti medarbejdere oplever, at deres arbejdsplads er et rart sted at arbejde, at kollegerne udviser omsorg for hinanden og at de kan regne med, at deres kolleger gerne vil samarbejde.

UDVALGTE TRUST INDEX RESULTATER FOR DANMARKS BEDSTE ARBEJDSPLADSER

92% af medarbejderne mener, at deres arbejdsplads er et rart sted at arbejde

92% af medarbejderne oplever, at kollegerne udviser omsorg for hinanden

88% af medarbejderne udtrykker, at de kan regne med, at deres kolleger gerne vil samarbejde

I 15 ÅR

Devoteam
Middelfart
Sparekasse

I MERE END 10 ÅR

Abbvie
Roche Pharmaceuticals

I MERE END 5 ÅR

Abakion
Adecco
Beierholm
Mars
Coop Trading
Hartmanns
Lodam electronics
Hilti Danmark
Min A-kasse
Santander Consumer Bank
HOWE

Arbejdspladser blandt Danmarks bedste i flere år

HALL OF FAME

I år er der intet mindre end 18 arbejdspladser, der kan fejre fem år eller mere blandt Danmarks Bedste Arbejdspladser. To af disse, Devoteam og Middelfart Sparekasse, har endda været blandt de bedste arbejdspladser i 15 år.

Det er en bedrift, som er værd af bemærke. En ting er at skabe en god arbejdsplads – noget andet er at fastholde den og bevare fokus. Disse arbejdspladser viser, at det er muligt. Men det kræver kontinuitet og det kræver, at visionen for den gode arbejdsplads forankres blandt alle medarbejdere og ledere, så alle kan se, hvordan de passer ind i det samlede billede. Arbejdspladserne repræsenterer mange forskellige brancher, størrelser og ejerforhold. Der er således både store og mindre, offentlige og private, danskbaserede og multinationale arbejdspladser i Great Place to Works "Hall of Fame". Det er udtryk for, at tillidsledelse ikke kun er muligt på en bestemt type arbejdsplads. Tværtimod. Det afgørende er at have en klar vision for, hvad en god arbejdsplads er, og at man integrerer visionen for den gode arbejdsplads med strategi, værdier, kultur og ledelse.

MIDDELFART SPAREKASSE

EN FORNYET SPAREKASSE TILBAGE PÅ SEJRSSKAMLEN

Af Lizettte Otttesen

Siden Middelfart Sparekasse i 2009 sidst stod øverst på sejrsskamlen i Danmarks Bedste Arbejdspladser, har pengeinstituttet været på en rejse. Finanskrisen har rusket grundigt i samfundet, en ny direktør har taget over, og 200 nye medarbejdere er kommet til. Med visionen "Bedst til kunder" er fokus i øvrigt rettet mere udad. Men glæden ved arbejdspladsen er intakt og toppet med stolthed over stor faglighed og professionalisme.

"Alt lykkes i år. Vi rydder simpelthen hele bordet", siger en glad og stolt Martin Baltser, som har været øverste direktør i Middelfart Sparekasse i snart fire år. Han hentyder til, at sparekassen ud over at være blevet kåret som Danmarks Bedste Mellemstore Arbejdsplads også har fået Finans Watchs imagepris, og for tredje år i træk har scoret højest i Finanssektorens Uddannelsescenters undersøgelse af bankkunders tilfredshed.

"Baggrunden er, at vi har en god arbejdsplads med tilfredse medarbejdere. Da jeg tiltrådte som direktør i 2012, mærkede jeg den specielle kultur i sparekassen fra første dag. Den er svær at sætte på formel, men her hersker en vilje til at hjælpe hinanden – og kunderne – og man vil hinanden det bedste. Her er ikke tale om hovedsæde mod filialer, men om at klare tingene sammen.
Den ånd, sparekassen har stået for, siden den blev grundlagt i 1853, har det aldrig været på tale at vende ryggen til. Det er vores stærkeste konkurrenceparameter i en branche, hvor vores produkter ligner konkurrenternes på en prik", forklarer Martin Baltser.

Transparens er et mantra

Det flotte seks år gamle hvide hovedsæde på havnen i Middelfart udtrykker det, sparekassen gerne vil stå for både indadtil og udadtil.

"Her er lyst, venligt og højt til loftet", siger direktøren metaforisk.

Man kan kigge direkte ind i bygningen og se, hvad medarbejderne foretager sig gennem vinduer og åbne plateauer op igennem sparekassen. Transparens og åbenhed om alle forhold er nærmest et mantra for Middelfart Sparekasse, samtidig med at bygningen også med et stort indre torv signalerer, at den er et naturligt, lokalt samlingspunkt.

Mange flotte placeringer

Middelfart Sparekasse er den arbejdsplads i Danmark, som har været på listen med Danmarks Bedste Arbejdspladser

flest gange i træk, nemlig hvert år siden 2002, og endda med rigtig mange flotte placeringer – blandt andet tre førstepladser og en andenplads i 2015. Sidste gang, de lå nummer et, var i 2009. Siden er sparekassen vokset i både antal medarbejdere og filialer. Direktøren er som nævnt også ny, og fokus er flyttet mere i retning af kunderne end tidligere.

Medarbejderne med på rejsen

"Trods de mange forandringer er det lykkedes at bevare den gode arbejdsplads", siger HR-chef Helle Lund Gregersen og fortsætter. "Vi er mere kundevendte og forretningsorienterede i dag, og det giver stolthed i organisationen, at vi kan bevare en rigtig god arbejdsplads, selv om fokus er flyttet mere i retning af kunderne. Det giver også arbejdsglæde at være bedst til kunder. En væsentlig grund er, at det er lykkedes at få medarbejderne med på rejsen. Da den nye direktør blev ansat for fire år siden, havde medarbejderne en udstrakt frihed til selvledelse, men der manglede en strategi, som angav retningen. At finde frem til en strategi blev sat i værk som et projekt, alle skulle deltage i."

Værdigrundlag et fælles anliggende

"Vores værdigrundlag og strategi laver vi i fælles–skab. Det koster meget tid og er enormt krævende, når alle skal være med til at komme med input af flere omgange. Til gengæld er det nemt at implementere, fordi medarbejderne kan spejle sig i resultatet. De har indflydelse, og alle parter er med til at tage ansvar", forklarer direktøren. "Og endnu vigtigere er det, at medarbejderne forstår, hvor strategien og visionen skal føre sparekassen hen."

Udlever visionen individuelt

Sparekassens vision hedder i dag "Bedst til kunder". "I alle vores afdelinger bliver kunderne mødt af medarbejdere, der kigger op og er klar til at hjælpe, når de træder ind ad døren. Det kan man ikke instruere medarbejdere i at gøre, så opdager kund–erne hurtigt, at det ikke er ægte. Vi skal alle have frihed til at finde vores egen måde at udleve vores vision på", slutter direktøren.

Middelfart Sparekasse
Pengeinstitut

Hjemsted
18 filialer overvejende på Fyn og i Østjylland.
Hovedsæde Middelfart.

Antal medarbejdere
296 fuldtidsansatte

Vision
Bedst til kunder

Danmarks Bedste Mindre Arbejdsplads 2016

DAXIOMATIC

KUN GLADE MENNESKER KAN SKABE GLADE KUNDER

Alle, som arbejder hos den kun seks år gamle IT-virksomhed **Daxiomatic**, skal grundlæggende være specialister på deres felt. Men de skal også kunne trives med vidtstrakt frihed og ansvar i virksomheden, hvis vision er at gøre alle kunder glade. Nu har Daxiomatic fået titlen 'Danmarks Bedste Mindre Arbejdsplads 2016' – øven i købet allerførste gang de er tilmeldt Danmarks Bedste Arbejdspladser. Dermed har Daxiomatics grundlæggere opfyldt et af motiverne for at starte virksomheden **– at gøre verden til et lidt bedre sted.**

Af Lizette Ottensten

At arbejde i et fælles firma, hvor det skulle være sjovt at komme på arbejde - en virksomhed uden hierarki, bonusordninger og mellemledere, en virksomhed som gjorde verden til et lidt bedre sted være. Det ønske fik grundlæggerne til at starte firmaet Daxiomatic for seks år siden. De vidste efter at have arbejdet 15-20 år inden for deres meget specialiserede område, hvad der virkede og ikke virkede – men de ønskede en bedre måde at arbejde på. Efter de første to år blev Daxiomatic en større, etableret organisation med en administrerende direktør og en HR chef, samt flere kolleger. Derfor blev det nødvendigt at være bevidste i nuet og i fremtiden for Daxiomaxtic. "Vi kiggede på, hvad vi ville i vores grundfundament. Vores vision er at gøre alle AX-kunder glade. Men kun glade mennesker kan skabe glade kunder. Derfor er personalepleje og udvikling et meget stort omdrejningspunkt for os – kunder og kolleger er Daxiomatics ét og alt", fortæller Pia Tasior, HR og Communications manager, som kom til virksomheden i marts 2013.

Frihed og ansvar

Når Daxiomatic hyrer nye kolleger – her hedder det ikke medarbejdere - er de rette kompetencer en grundlæggende selvfølgelighed. Det, virksomheden koncentrerer sig om, er at finde ud af, om ansøgerne kan trives med frihed og elsker at tage ansvar, sådan så virksomhedens og hver enkelt kollegas værdier kan gå op i en højere enhed. "Når Barcelonas førstehold er på banen, er deres evne til at spille fodbold en selvfølge – det samme gælder vores konsulenter og udviklere. De er eksperter i AX, og de har derfor selv føling med, hvordan de skal tackle problemer. De skal selv have ansvar for deres kalender, kunder og ønsker til 2017.

"Når Barcelonas førstehold er på banen, er deres evne til at spille fodbold en selvfølge – det samme gælder vores konsulenter og udviklere. De er eksperter i AX, og de har derfor selv føling med, hvordan de skal tackle problemer"

Pia Tasior, HR og Communications manager

Vi ønsker at kaste så meget ansvar som muligt ud i organisationen, så vi derfra kan hjælpe hinanden og spille bolden hurtigere. For når konsulenterne eksempelvis er ude hos en kunde, skal de selv kunne træffe en beslutning hurtigt", forklarer hun.

Frihedskontrakt og fokus

Friheden gælder også kunderne. De er ikke bundet af kontrakter, som det ellers er klassisk i branchen. "De kan sige os op fra dag til dag, og det har vi det rigtig godt med, fordi så vil de os. På den måde ligger bevidstheden meget klart, at hvis ikke vi ligesom Barcelonas førstehold træner hver dag, kan vi ikke score målene". At Daxiomatic udelukkende har AX som produkt, har været medvirkende til den hurtige fremgang, mener Pia Tasior. "Vi har kun fokus på det ene, og det gør os eksplicit dygtige til vores håndværk", siger hun. Computerworld har da også udnævnt Daxiomatic til Danmarks bedste ERP-leverandør 2016.

Hvert møde tæller

I Daxiomatic er det utænkeligt ikke at inddrage alle vores kolleger i beslutninger og processer, fortæller HR chefen. Derfor bliver al information delt med hele virksomheden, lige så snart der er noget at dele. Hver fredag mødes alle til morgenmad. Projektlederne fortæller om udfordringer og succeser, man hører om nye kunder, nye kolleger, igangværende kunder, måske nye ideer til optimering af Daxiomatics dagligdag, ugen der gik, samt planer for fremtiden. Mødet bliver holdt på kontoret i Odense, og kollegerne i Roskilde er med på Skype. "Men de vigtige møder imellem os sker hvert sekund – det er dem, der virkelig tæller. Vi er bevidste om vores engagement og om, hvordan vi møder vores kunder og hinanden hver gang – det gør Daxiomatic til et godt sted at være", slutter Pia Tasior.

Grundlagt
1. maj 2010 ERP virksomhed ejet af fem partnere – Svend Torp Larsen, Jimmi Nielsen, Niels Kodal, Kenneth Minck og Jesper Refning.

Hjemsted
Odense og Roskilde

Antal medarbejdere
37

Vision:
At gøre alle AX-kunder glade

Daxiomatic er leverandør af **Microsofts Dynamics AX** - et såkaldt ERP-system, som omfatter alle administrationssystemerne i en virksomhed og får dem til at spille sammen – f.eks. salg, indkøb, ordrebehandlinger, lagerstyring og økonomisystem. IT-systemet gør det muligt hele tiden at følge flowet i virksomheden. Fra du får en ordre, kan du se, om varen er på lager, eller om du skal bestille nye varer hjem, du kan behandle ordren, skrive fakturaen, følge med i samtlige indtægter og udgifter og overordnet følge, hvordan virksomheden performer.

Danmarks Bedste Store Arbejdsplads 2016

BEIERHOLM

TRIVSEL ER ALFA OG OMEGA

Revisionsfirmaet **Beierholm** er de seneste år vækstet voldsomt – over 25 nye enheder er blevet del af virksomheden. Alligevel ligger den for syvende år i træk i Top 5 over Danmarks Bedste Store Arbejdspladser - denne gang på førstepladsen. At det lykkes, er ifølge adm. dir. Kenneth Jensen kun fordi Beierholm tager medarbejdernes trivsel alvorligt

Trivsel begrænser sig ikke til, at en arbejdsplads skal være et rart sted at være. Trivsel er ikke bare et lille sukkerdrys midt på eftermiddagen. Med–arbejdernes trivsel gør hele forskellen for, om en virksomhed er en succes – ikke mindst når den vækster. Og det gør Beierholm. 25 gange inden for de sidste tre-fire år er enheder blevet lagt sammen med revisionsvirksomheden, som har 28 kontorer rundt i Danmark. Alle årene er de forblevet på Top 5 i Danmarks Bedste Arbejdspladser. I år ligesom i 2014 på førstepladsen.

Gennemsyrer ledelsesstil

"De resultater skyldes først og fremmest, at alle medarbejderne er dedikererede til Beierholm, for det er jo især dem, der skaber resultaterne. Men man skal ikke tage fejl af, at det også spiller en afgørende rolle, at ledelsen tager trivsel alvorligt. Trivsel gennemsyrer hele vores ledelsesstil", forklarer adm. dir. Kenneth Jensen.

Alle kan se scoren

"At tage trivsel alvorligt vil bl.a. sige, at virksomheden er helt åben omkring resultaterne af trivselsundersøgelserne, og det kan være lidt barskt", medgiver Kenneth Jensen.
"Men det betyder til gengæld, at de enkelte afdelinger tager dem meget seriøst. Man kan ikke gemme sig som leder, hvis afdelingen scorer lavt. Og så har vi helt faste procedurer for, hvad man skal gøre for at få en bedre trivsel afhængigt af, hvor lavt man scorer. "
Helt overordnet har Beierholm ifølge direktøren høj trivsel, fordi medarbejderne har et stort ansvar, høj frihedsgrad og er selvledende. Derudover har de meget vide muligheder for uddannelse og udvikling.

Forventer lille dyk

De sidste to store sammenlægninger, som betyder, at Beierholm har fået 50% flere medarbejdere, er for nye til at være med i årets undersøgelse, understreger direktøren, som vil undre sig meget, hvis ikke næste år viser et lille dyk i trivselsscoren.

Modløshed en tid er forventeligt

"Vi fortæller altid medarbejderne i de nye afdelinger, at de skal forvente, at de i en periode bliver lidt modløse. Selvom hverdagen kører videre med samme kunder, samme kolleger og samme leder, som nu blot er partner hos os, kommer mange nye ting til at vælte ind over dem. De skal over på vores system, og der bliver også nødt til at være en vis ensartethed i, hvordan vi behandler medarbej–derne. Der vil gå noget tid, inden de kommer ud på den anden side, men derefter skal de gerne være oppe i gear og i god trivsel igen", siger Kenneth Jensen, som selv har været hos Beierholm, siden han begyndte som elev.

Trivsel er god forretning

Beierholm introducerer trivsel allerede i forhand–lingerne med en potentiel fusionspartner.
"Vi er kendt for at have et godt arbejdsklima, og det er bestemt ikke nogen selvfølge i vores branche, så det er med til at sætte os i en bedre position", fortæller Kenneth Jensen.
Trivsel er med andre ord også en trumf, som gør Beierholm mere attraktiv som partner, og i det hele taget er ledelsen i Beierholm overbevist om, at trivsel er en rigtig god forretning.
"Vi har set, at vækst i denne branche er vigtig for at udvikle virksomheden, og hvis det skal lykkes, skal vi have høj trivsel. Vi har ingen varer på hylderne at sælge, vi har kun medarbejdernes tid. Og det er en notorisk kendsgerning, at hvis du skal kunne levere, skal du være i god balance med dig selv, og du skal i det hele taget trives med arbejdspladsen - ellers kan vi se, at performance falder", slutter Kenneth Jensen.

Beierholm
Revisions- og rådgivningsvirksomhed

Hjemsted
28 afdelinger i Jylland, på Fyn og Sjælland.

Antal medarbejdere
965 fuldtidsansatte

Vision
Bedst til mennesker

INTEGRATIONSPLAN TIL SAMMENLÆGNING

For at gøre sammenlægningerne så smertefri som muligt for de nye medarbejdere, har Beierholm en omfattende integrationsplan. I forbindelse med større sammenlægninger indbefatter dette eksempelvis også:

Intranet
Opretter intranet til de nye medarbejdere to- tre måneder før overtagelsesdatoen for at kommunikere, hvordan alle praktiske detaljer kommer til at foregå.

Roadshow
Direktionen tager ud til den/de nye afdeling(er) for at fortælle om Beierholms strategi og værdier samt vise menneskene bag.

Introduktionsdag
På selve overtagelsesdagen samles alle til en introduktionsdag, hvor bl.a. HR og trivsel fylder en god del.

"Buddies"
Et antal mentorer kommer ud og arbejder i den/de nye afdeling(er) for at hjælpe med praktiske spørgsmål og i det hele taget hjælpe de nye kolleger godt i gang.

GREAT PLACE TO WORK SPECIAL PRISER

Great Place to Work® uddeler hvert år tre specialpriser indenfor områder, som har særlig stor aktualitet. Priserne uddeles til arbejdspladser, der indenfor hvert af områderne udøver nogle særligt innovative eller kreative praksisser, der kan være til inspiration for andre. I 2016 uddeles specialpriser indenfor områderne **Kommunikation**, **Livsbalance** og **Mangfoldighed.**

H&M

KOMMUNIKATION DER RAMMER ALLE

God kommunikation er hjørnestenen på den gode arbejdsplads. En arbejdsplads uden kommunikation om strategi, karrieremuligheder og forventninger til medarbejderne er svær at forestille sig. Men kommunikation er også en svær kunst: Hvordan timer man bedst sin kommunikation? Hvad er for meget – og hvad er for lidt? Og hvordan rammer man bedst sin målgruppe? Det synes H&M, årets vinder af specialprisen for kommunikation, at have fundet svaret på.

En stor del af medarbejderne i H&M arbejder på deltid og er kun i butikken få timer om ugen – typisk om aftenen og i weekenden. For at sikre, at information bliver delt tydeligt og effektivt med alle medarbejdere på lige vilkår har H&M en række forskellige kommunikationskanaler og mødeformer, som alle sammen har til formål at sikre, at kommunikationen:
Er præget af en åben attitude, der lægger op til ejerskab og feedback
Består af tydelige budskaber, der hurtigt kan absorberes og omsættes til handling i en tempofyldt hverdag
Er tilgængelig for alle, der påvirkes af informationen

Den skriftlige kommunikation har både fokus på det globale, det nationale og det lokale. Fem gange om året udkommer H&Ms interne avis, Wall Paper. Wall Paper sendes til butikkerne som en stor plakat, der hænges i frokoststuen. Den øverste halvdel af plakaten er dedikeret til globale nyheder. Det kan være modehistorier, billeder fra events og lignende. Den nederste halvdel består af lokale historier. Her skrives typisk om lokale events og aktiviteter og historier fra de enkelte butikker. Med Wallpaper kommunikeres på en visuelt inspirerende måde, der taler til H&Ms medarbejdere, og positive historier fra hele verden styrker medarbejdernes viden og motivation.

Hver mandag eftermiddag udsendes nyhedsbrevet "Shop Info" til alle butikker i Danmark. Shop Info sætter fokus på ugens pri–oriteter og aktiviteter – f.eks. om hvilke varer der skal fremhæves. Nyhedsbrevet printes og lægges i frokoststuerne og bruges ved møder i butikkerne. På den måde sikres, at de vigtigste informationer når ud til alle medarbejdere.

Den skriftlige kommunikation suppleres af en fast mødestruktur for alle butikker, som er defineret i en mødepakke: For ledergruppen holder butikken et kort møde hver morgen, et planlægningsmøde en gang om ugen, afdelingsmøder hver uge eller måned (afhængigt af butikkens størrelse) og et HR-planlægningsmøde hver måned. Hele butikken samles også ved forskellige typer møder: Der afholdes daglige morgenmøder (også kaldt Sales For You) for alle fuldtidsmedarbejdere, korte møder for alle deltidsmedarbejdere hver weekend samt et halvårligt butiksmøde for hele butikkens team. Mødepakken indeholder guidelines og agendapunkter til de forskellige møder, hvilket sikrer en god og tidssparende mødestruktur.

H&M
Detailhandel

Antal medarbejdere i Danmark
3.500

CROWNE PLAZA

EN MANGFOLDIG ARBEJDSPLADS I EN MANGFOLDIG VERDEN

Ifølge Great Place to Work er en god arbejdsplads blandt andet en rummelig og mangfoldig arbejdsplads, hvor alle behandles lige uanset køn, alder, nedsat arbejdsevne og etnisk baggrund. Det giver arbejdspladsen liv og det gør medarbejderne stolte at udvise rummelighed. I en periode, hvor mange arbejdspladser ifølge DI har svært ved at finde kvalificeret arbejdskraft og hvor vi modtager strømme af flygtninge fra krigshærgede lande, kan der være så mange desto flere grunde til at finde måder at være rummelig og mangfoldig på. En af de arbejdspladser, som formår det, er Crowne Plaza i Ørestaden.

Af Crown Plazas i alt godt 140 medarbejdere er lidt mere end 50% af anden etnisk baggrund end dansk. “Vi synes, at vores medarbejderstab skal afspejle vores gæsters geografiske og socioøkonomiske mangfoldighed” udtaler, Pia Jakobsen, Operatmions Director, Crowne Plaza. “Det gør os i stand til at styrke vores forståelse for gæsternes behov. Og vi har et ønske om at være mangfoldige og rummelige i alle funktioner på hotellet. For at opnå det, arbejder vi for at skabe et arbejdsmiljø, hvor alle føler sig accepteret, har værdi og bidrager”, slutter hun.

På nuværende tidspunkt er 43 nationaliteter repræsenteret på hotellet, og for at imødekomme de mange forskellige kulturers behov har hotellet etableret et kultur og bede-rum, ligesom alle de lande medarbejderne kommer fra er markeret på et stort verdenskort.

En af de medarbejdere, som blandt andre har oplevet hotellets rummelighed på sin krop er 29 årige Evelyn Thomsen, som i 2008 kom til Danmark fra Filippinerne. Crowne Plaza har støttet Evelyn i at tage eksamen i dansk og andre fag på 9. klasses niveau – endda med topkarakterer. Under studierne arbejdede Evelyn på deltid i hotellets bar. “Jeg bliver behandlet som et medlem af familien og er taknemlig for at jeg kan beholde mit deltidsjob, mens jeg læser”, udtaler Evelyn Thomasen.

Udover at tilstræbe etnisk mangfoldighed, mener Crowne Plaza også, at de bør tage socialt ansvar ved at skabe jobs og praktikpladser til marginaliserede grupper, som eller har vanskeligt ved at finde fodfæste på arbejdsmarkedet. Det sker blandt andet i samarbejde med Københavns Kommune, og flere praktikanter er blevet tilbudt fastansættelse efter endt praktikforløb.

Crowne Plaza
Hotelkæde

Hjemsted
Ørestad, København

Antal medarbejdere
140

Vision
At være pioner i bæredygtig udvikling i den internationale hotel og forlystelsesbranche.

PENTIA

FLEXKONTOEN SKAL GÅ I NUL

I en tid, hvor stress og udbrændthed desværre rammer alt for mange danskere, er der blandt Danmarks Bedste Arbejdspladser stor fokus på at hjælpe medarbejderne til at finde balance i livet. Blandt andet hos IT-konsulenthuset, Pentia. Her holder man nøje øje med medarbejdernes timeforbrug og insisterer på, at ingen bør arbejde mere end 37 timer om ugen - og slet ikke uden at modtage betaling for det.

Om baggrunden for den praksis, som giver Pentia specialprisen for livsbalance i år, udtaler juniorpartner i Pentia, Mikkel Rosengaard: "Vores politik tjener i virkeligheden to formål: Vores medarbejdere er højtuddannede IT-specialister, og vi vil faktisk gerne have, at de er i stand til at blive her i 25 år. Derudover ønsker vi, at alle medarbejdere er veloplagte, når de er på arbejde, så de har energi til at byde ind med kreativitet og klarsyn. Den bedste måde, at sikre det på, er at sørge for, at ingen arbejder for meget og at medarbejderne også har plads til et liv udenfor arbejdstiden – til at koble fra og til at blive stimuleret af andre ting i livet".

Det er en simpel, men for Pentia virkningsfuld praksis. Som udgangspunkt opererer arbejdspladsen med en arbejdsuge på 37 timer. Hverken mere eller mindre. Seks timer om dagen afsættes som effektiv arbejdstid. 1,4 time er dagligt afsat til opkvalificering, og fredag eftermiddag fra kl. 14.00 er der fælles videndeling, information fra ledelsen samt fri leg. – Hver uge, året rundt. Alle timer registreres, så der ikke er tvivl om, om kontoen er i plus eller minus. Hvis en medarbejder arbejder mere end 7,4 timer på en dag, indsættes de overskydende timer automatisk på medarbejderens flexkonto, og merarbejde skal afspadseres time for time. Afvikling af en positiv saldo er både en ret og en pligt, og gruppelederne i Pentia holder øje med saldoen.

Der kan selvfølgelig – i ekstreme tilfælde - være behov for, at en eller flere medarbejdere udfører ekstra arbejde i en periode. Det kan være op til en deadline eller fordi en kunde har en hasteopgave. I sådanne tilfælde spørges den enkelte medarbejder, om han/hun har mulighed for at arbejde et fastsat antal timer ekstra om ugen i en periode.

Hvis medarbejderen siger ja, godtgøres ekstratimerne med almindelig timeløn + 200 kroner.

Pentia ser i øvrigt familien som en integreret del af medarbejderen, og kærester og ægtefæller deltager som det naturligste ved sommerfester og julefrokoster. Også børnene bliver budt velkommen hos Pentia - i flydemøblerne, ved LEGOet, ved spillekonsollerne eller i tegneområdet.

Hos Pentia mener 100% af medarbejderne, at de kan tage fra arbejde, når de synes, at det er nødvendigt, og 99% oplever, at de bliver opmuntret til at balancere arbejdsliv og privatliv.

Pentia
IT Konsulenthus

Hjemsted
Islandsbrygge, København

Antal medarbejdere
96

Vision
Sjov før penge

”Jeg tror, at Worklife Balance i bund og grund er den helt store faktor i Pentias succes… Pentia bestræber sig på at ramme 37 timer med plads til andet i livet end arbejde som driver for både firmaet og medarbejderen“

Anonym medarbejderkommentar fra Pentias Trust Index undersøgelse 2016

Hos pentia skal flexkontoen gå i nul.

Ifølge Stressforeningen er 35.000 danskere dagligt sygemeldt med stress og 500.000 danskere føler sig udbrændt. Det estimeres, at stress koster samfundet 14 mia. kr. årligt i form af udgifter til sygefravær, tidlig død og udgifter til sundhedsvæsnet. Heldigvis passer mange af Danmarks Bedste Arbejdspladser godt på sine medarbejdere

BEST PRACTICES

Danmarks Bedste Arbejdspladser arbejder målrettet og fokuseret på at skabe og opretholde en god arbejdsplads ved at skabe sammenhæng mellem deres værdier og vision for den gode arbejdsplads. Deres arbejdspladskultur er baseret på en lang række forskellige praksisser, som i sammenhæng bidrager til at skabe tillid, stolthed og fællesskab. På de følgende sider præsenteres en række enkeltstående eksempler på best practices inden for områderne: **involvering, kommunikation, udvikling, work-life balance og mangfoldighed.**

BEST PRACTICE

MANGFOLDIGHED

CARL RAS

Carl Ras har valgt at tilbyde praktik til udsatte på arbejdsmarkedet, herunder flygtninge fra Syrien. Baggrunden er et ønske om at tage socialt ansvar og en tro på, at alle kan være til gavn for arbejdsmarkedet. I Carl Ras kaldes det "opbygning af menneskelige ressourcer". I forbindelse med praktikprogrammet blev de enkelte afdelinger spurgt, om de havde overskud til at tilbyde en flygtning et praktikophold, så de kunne lære, hvordan dagligdagen på en dansk arbejdsplads fungerer og lære dansk ved at omgås kollegaer. Der var mange positive tilbagemeldinger, og medarbejderne udviste åbenhed og velvillighed til at bakke op om projektet.

DHL EXPRESS & AVIATION

DHL Express & Aviation er en multikulturel arbejdsplads, hvor 46 forskellige nationaliteter og mange forskellige aldre er repræsenteret. Virksomheden gør en indsats for at tage religiøse hensyn ved bl.a. at sikre alkoholfri alternativer til julefrokosten, ved at servere lamme- og kyllingepølser i pølsevognen og på grillen til Appreciation Week og ved at give medarbejdere, der ønsker det, mulighed for at bede i deres frokostpause. Når der er ramadan inviteres medarbejderne til sent aftensmåltid i skuret på rampen på tværs af religioner. Det er en tilbagevendende tradition, der giver teamånd og som er en ekstraordinær oplevelse for mange.

GLS

I GLS er intet mindre end 32 forskellige nationaliteter repræsenteret og GLS bestræber sig på at være en rummelig arbejdsplads og bidrage til den offentlige beskæftigelsesindsats. Dette gøres blandt andet ved at ansætte medarbejdere med nedsat arbejdsevne og i samarbejde med kommunen tilpasse arbejdsvilkårene til deres behov.

HOWE

I Howe består medarbejdergruppen også af ansatte som bor og arbejder udenfor Danmark. Disse medarbejdere er ofte på besøg i Danmark, hvor de danske medarbejdere opfordres til at tilbringe tid sammen med dem. Det har betydet, at de udenlandske medarbejdere inviteres med hjem til de danske medarbejdere, hvor de inddrages i hentning af børn i institutioner, madlavning, familiefødselsdage og den almindelige hverdag. Flere af de danske medarbejdere kalder derfor ikke bare deres udenlandske kollegaer for kollegaer, men venner.

SCANDIC DANMARK

I Scandic Danmark er der 93 forskellige nationaliteter. I januar 2016 blev et tværnordisk HR-projekt, Diversity & Inclusion, igangsat ved et møde med deltagere på tværs af alle Scandics HR-afdelinger. Et af de første store projekter bliver lanceringen af et uddannelsesprogram for alle ledere, "Leading diversity", med fokus på at klæde lederne på til at være ledere for en mangfoldig medarbejderskare.

BEST PRACTICE

WORK LIFE BALANCE

ABAKION
En grundlæggende værdi hos Abakion er, at livet også indeholder andet end arbejde, og at der skal være balance mellem tingene. Virksomheden har derfor en fleksibilitetsmodel, som giver medarbejderne vide rammer for, hvordan de tilrettelægger deres hverdag på den måde, der fungerer bedst for dem. Det betyder, at der eksempelvis er fultidsmed–arbejdere, som arbejder fra kl. 8-15 og igen om aftenen, når børnene sover. Andre medarbejdere har børn på deleordning, og har derfor en aftale om kortere arbejdsdage i de uger, hvor de har børnene og længere arbejdsdage i de andre uger.

HOS BILLUND VAND
Hos Billund Vand følges der kontinuerligt op på, at alle får afholdt deres ferie- og omsorgsdage samt får afviklet afspadseringstimer. Hver måned godkender lederen medarbejdernes ti–meregistrering og tager i den forbindelse en samtale med den enkelte medarbejder om hans/hendes livsbalance. For at tilgodese, at medarbej–derne i nogle perioder kan have brug for nedsat tid, er der særlige fridage og omsorgsdage for medarbejdere med mindre børn samt for seniorer.

CROWNE PLAZA
En af Crowne Plazas initiativer for at opretholde en god work-life balance omhandler en sund livsstil. Virksomheden ønsker ikke at diktere, hvordan medarbejderne lever deres liv, men gør deres bedste for at tilbyde sunde alternativer. Eksempelvis har de introduceret en "Take the Stairs" kampagne med det formål at motivere med–arbejderne til at tage trappen, når de har forskellige ærinder på de andre etager af hotellet. Kampagneplakaterne inkluderer en sund anekdote for at vise medarbejderne fordelene ved at tage trapperne.

DEVOTEAM
Devoteam har igangsat en række initiativer, som også skal klæde lederne på til at hjælpe medarbejderne med at finde work life balance. Det betyder bl.a. at work life balance er et tilbagevendende tema på de møder, hvor personalelederne udveksler erfaringer. Derudover har Devoteam indledt et samarbejde med Center for Ledelse, som indebærer, at Devoteams personaleledere til enhver tid kan få en fortrolig sparring med en psykolog om konkrete ledelsesmæssige udfordringer – f.eks. i forbindelse med medarbej–dere, der har svært ved at få hverdagen til at hænge sammen.

DJURSLANDS BANK
Djurslands Bank har oprettet en stilling som lancerings–konsulent. En af lanceringskonsulentens opgaver er at give en-til-en sidemands–oplæring i, hvordan medarbejderne kan planlægge og strukturere deres arbejdsdag. Lanceringskonsulenten og medarbejderen sidder sammen i 3-5 timer og taler om, hvordan medarbejderen får struktureret og registret egne arbejdsopgaver samtidig med, at de kan få en snak om brugen af nye systemer. Stillingen som lancerinskonsulent var oprindeligt en tidsbegrænset stilling, men det har været så stor en succes, at slutdatoen er blevet fjernet.

DUBEX
For at sætte fokus på work life balance tilstræber ledelsen i Dubex at være det gode eksempel ved ikke at tage computeren med hjem samt undgå at sende mails til medarbejderne sent om aftenen. For at sikre en hurtig indsats overfor eventuel mistrivsel, modtager medarbejderne hver 14. dag fem spørgsmål om deres generelle trivsel. Hvis en medarbejders svar viser tegn på mistrivsel, kontaktes vedkommende af en er–hvervspsykolog, og der laves en handlingsplan. Dertil modtager HR og ledelsen hver måned en anonym rapport over trivselsniveauet.

FINANSFORBUNDET
Finansforbundet forsøger at hjælpe den enkelte medarbejder med at tilrettelægge sin dagligdag under størst muligt hensyn til vedkommendes livsfase. Med udgangspunkt i livsfasetankegangen giver Finansforbundet medarbejderne arbejdsvilkår, som giver plads til deres behov. Eksempelvis har virksomheden indført børnedeltid, hvor forældre med børn under 12 år kan nedsætte deres arbejdstid til 30 timer om ugen. Det samme gælder for medarbejdere over 60 år.

INFORMI GIS
Informi GIS har iværksat nogle initiativer til at modvirke generne ved stillesiddende arbejde. To gange om dagen (kl. 10 og 15) sendes en besked ud, hvor alle opfordres til at benytte hæve/sænke-bordet og komme op at stå. Man står så længe man kan og finder det behageligt. Kl. 15 kommer elastikkerne også i brug. Når bordet alligevel køres op, smider medarbejderne

skoene og laver sammen en række øvelser, der primært styrker arme, skuldre og ryg. Det virker lidt akavet til at starte med, men som tiden går, er det håbet, at det kommer til at virke naturligt og på samme tid vil bidrage til at skabe sjov og fællesskab.

JOB-OG AKTIVITETSCENTER GENTOFTE

Hvis medarbejderne i Job-og aktivitetscenter Gentofte vil have mere fri end den overenskomstberettigede ferie, har de som en del af Gentofte Kommunes personalepolitik mulighed for at tilkøbe ti ekstra fridage. Formålet er at give med–arbejderne mulighed for at tage på længere rejser eller planlægge en månedlig fridag i en periode.

LODAM ELECTRONICS

Hos Lodam Electronics er medarbejderne selv ansvarlige for at planlægge deres arbejdsdag. For at hjælpe medarbejderne med at finde balance afholder virksomheden løbende obligatoriske kurser i personlig planlægning. Kurset varer én dag; formiddagen handler om livsorganisering og personlig planlægning, og om eftermiddagen arbejdes der med mere konkret ar–bejdsplanlægning, tidsrøvere, prioriteringer og brugen af Outlook. På kurset introduceres medarbejderne endvidere til et work-life balance kit, som bl.a. hjælper dem med at få overblik over, hvor meget hhv. familie, arbejde, fritid og pligter fylder i den enkelte medarbejders liv, samt ikke mindst sætte nogle tanker i gang om, hvad det er for en balance, de ønsker.

MISSIONPHARMA

Missionpharma er en projektdrevet virksomhed og meget af arbejdet er derfor baseret på mødeafholdelse, teamwork og det at kunne løse en udfordring nu og her. Derfor er både fysisk tilstedeværelse og det at være nærværende vigtigt. På den baggrund tilbyder Missionpharma ikke faste hjemmearbejdsdage eller hjemmearbejdspladser til medarbejderne. Denne beslutning hænger, ud over behovet for at være fysisk til stede, også sammen med et ønske om at gøre det lettere for medarbejderne at opdele arbejdsliv og privatliv. Selvom medarbejderne ikke har hjemmearbejdspladser er arbejdstiden fleksibel i forhold til, hvornår man møder, og hvornår man går, ligesom der udvises stor fleksibilitet i forbindelse med private ærinder som håndværkerbesøg, tandlægebesøg, børn, skole m.v.

ROCHE PHARMACEUTICALS

I Roche Pharmaceuticals har arbejdsmiljøudvalget i 2016 haft fokus på work-life balance. Den høje interne mødeaktivitet har bl.a. været et af de emner, der er blevet arbejdet med. Roche har derfor haft fokus på følgende: At afholde effektive møder, at arbejde effektivt samt at styre sin tid og afsætte tid i ka–lenderen til at kunne arbejde uforstyrret. Samtlige medarbejdere er blevet undervist i effektiv brug af Google "task" systemet, samt hvordan man som medarbejder får overblik over sine opgaver og tid og bliver bedre i stand til at sige til og fra. Denne undervisning er fulgt op af to gange en times individuel coaching pr. medarbejder, hvor man har fået hjælp til at få et bedre overblik over sin arbejdstid. Som en del af forløbet har virksomheden endvidere haft fokus på "empowerment" for at opmuntre medarbejderne til i højere grad at sætte sig i føre–sædet i forhold til deres egen arbejdsdag og derigennem opnå en bedre work-life balance.

UNIK SYSTEM DESIGN

For at fastholde ældre medarbejdere tilbyder Unik System Design medarbejdere over 60 år muligheden for at arbejde på nedsat tid på individuelle ordninger, der passer dem hver især. En medarbejder har eksempelvis fri hver fredag, en anden tager ekstra feriedage efter behov og en tredje holder en uge fri hver måned.

INVOLVERING

BEST PRACTICE

ADECCO
I forbindelse med et årligt kick off arrangement, arrangerede Adecco en event kaldet Go' morgen Adecco med Michèle Bellaiche, som vært. En række af Adeccos medarbejdere kom på scenen og blev interviewet af Michèle Bellaiche om bl.a. udfordringer, arbejdsopgaver, status på projekter og gode ideer. Adeccos adm. direktør deltog på lige fod med de øvrige medarbejdere. Der blev talt om succeshistorier, nye tiltag, arbejdsglæde og markedet omkring de gode kandidater - alt sammen fortalt af medarbejderne.

AKADEMIKERNES A-KASSES
Ved Akademikernes A-kasses årlige medarbejderkonference blev medarbejderne inddelt i grupper, hvor de dystede mod hinanden i et spil kaldet Guldjagten. Med udgangspunkt i forskellige strategiske indsatser skulle medarbejderne formulere tre kreative og ambitiøse forslag og præsentere dem for en jury. Juryen bestod af direktionen samt ledige medlemmer af A-kassen. Så snart en gruppe havde en idé løb de op til juryen, fremlagde ideen og fik 1-5 guldmønter afhængig af juryens bedømmelse. Ved konkurrencens afslutning fik gruppen med flest guldmønter en guldmedalje. Guldjagten resulterede i 140 kreative og ambitiøse ideer fra medarbejderne.

DANSK INGENIØR SERVICE
For at skabe overblik over kompetencerne i virksomheden og sikre, at de rigtige medarbejdere involveres i de rigtige projekter, har alle medarbejdere i Dansk Ingeniør Service vurderet egne kompetencer på en skala fra et til fem. Via intranettet er det muligt at søge på kompetencerne og på den måde finde frem til, og involvere, de medarbejdere, som kan give den bedste faglige sparring på en given opgave.

DANSKE COMMODITIES
Danske Commodities har et koncept kaldet "fly-in seats" som har til formål at fremme videndeling og samarbejde de enkelte teams imellem. Alle teams har ledige skrivebordspladser til kollegaer udenfor teamet. På denne måde har medarbejderne mulighed for at sidde sammen med andre teams – det kan blot være i en enkelt time eller halve og hele dage. Konceptet bliver brugt af medarbejderne for at lære forretningen bedre at kende og for at møde og arbejde sammen med kolleger på tværs af organisationen.

DELEGATE
Delegate er en partnerejet virksomhed med fem ejere, som alle arbejder i virksomheden. Delegate har fokus på mest mulig medarbejderinddragelse og har samtidig et ønske om ikke at komme i en situation med partnersyndrom, hvor man som ejer tror man er mest kompetent til altid at træffe beslutninger – blot fordi man er ejer - og hvor der samtidig er en risiko for, at det bliver svært at se situationer og udfordringer fra nye vinkler, da man ofte selv er dybt involveret i problemstillingen. Derfor er to af partnerne trådt ud af direktionen og er blevet erstattet af to medarbejdere, som begge har vist interesse for Delegate helt generelt, og som kan supplere direktionen med viden og kompetencer, som direktionen ikke besidder i dag.

EXERP
Da Exerp skulle finde en medarbejderrepræsentant til Arbejdsmiljøorganisationen foregik det som ved et politisk valg. Alle kandidater fik lov til at holde en valgtale, hvorefter medarbejderne kunne stemme på en af kandidaterne. Valgets vinder indgår nu i Arbejdsmiljøorganisationen sammen med HR og ledelsen.

HILTI
Hos Hilti har medarbejderne mulighed for at komme til orde på mange forskellige måder. Hilti har blandt andet oprettet en forslagsbrevkasse, der er en e-mail adresse som alle medarbejdere kan skrive til, hvis de har en god ide. HR sender de indkommende ideer videre til den ansvarlige person, som svarer medarbejderen tilbage. På den måde får alle feedback på deres forslag. Hvert kvartal kåres den bedste idé, og vinderen får en præmie. Vinderideen samt alle andre indkomne forslag offentliggøres på intranettet.

JOBVISION
For at styrke dialogen mellem medarbejderne og ledelsen har direktøren i JobVision de sidste to år været "on the road" rundt til samtlige afdelinger, hvor der afsættes en time til et møde med hver enkelt medarbejder. Formålet med mødet er at tale om trivsel såvel som gode idéer, ønsker og uudnyttede potentialer i medarbejderen og afdelingen. Ud fra disse samtaler udarbejder direktøren en rapport som chefteamet drøfter og arbejder videre med.

MIDDELFART SPAREKASSE
I Middelfart Sparekasse bliver alle medarbejdere involveret i strategiarbejdet. På baggrund af den overordnede vision "bedst til kunder" udarbejdede Den Brede Ledergruppe en SWOT-analyse af sparekassen, som var udgangspunkt for bestyrelsens formulering af de overordnede indsatsområder for den nye strategi. Efterfølgende blev alle medarbejdere involveret i strategiarbejdet. Først via de enkelte afdelinger, hvor alle deltog i arbejdet med at generere ideer til den nye strategi ud fra de overordnede rammer. Det blev til et hæfte med 28 siders ideer og input. Den bedste ide af alle blev kåret ved en strategidag for hele virksomheden. Efterfølgende gik en fire m/k stor styregruppe i gang med at formulere strategien, som dernæst blev testlæst af en række medarbejdere,

som gav input til ændringer. Dernæst blev strategien præsenteret for alle medarbejdere, som blev bedt om at gennemlæse strategien inden den blev drøftet på afdelingsmøder. På baggrund af disse møder samlede afdelingslederen spørgsmål og kommentarer sammen og sendte dem til strategistyregruppen, som lagde alle de indkomne spørgsmål og svar på intranettet.

MIN A-KASSE

En af Min A-kasses værdier er arbejdsglæde og for at sikre, at der altid er nogen i organisationen, der har blik for trivslen og arbejdsglæden, er der uddannet trivselsagenter i alle enheder i organisationen. Trivselsagenten har fået en grundig uddannelse i forskellige aspekter af det psykiske arbejdsmiljø og har derved fået et sæt briller at anskue organisationen gennem. Trivselsagenterne har et tæt samarbejde med den lokale leder – både i hverdagen og i det lokale SU sammen med arbejdsmiljørepræsentanten og tillidsrepræsentanten. I 2016 er der blevet uddannet nye trivselsagenter, der er blevet valgt en formand, og der er sat fokus på planlægning, struktur og synliggørelse af trivselsagenternes arbejde.

OK

OK har de senere år involveret mange af de unge studerende, der er ansat i virksomheden, i et projekt kaldet OK IDEO. Projektet har til formål at få de unge medarbejderes perspektiv på forretningen og indsamle ideer til, hvordan virksomheden kan fortsætte med at udvikle sig. Igennem projektet er der skabt helt konkrete, nye forretningsideer, som har bidraget til at udvikle virksomheden og forbedre arbejdsgangene.

OMRÅDE AUNING & ALLINGÅBRO I NORDDJURS KOMMUNE

Efter en fusion har Område Auning & Allingåbro i Norddjurs Kommune igangsat et projekt med henblik på at skabe og fastholde en rigtig god arbejdsplads. Som en del af projektet gennemfører medarbejderne en uddannelse, som består af tre moduler: Det første modul handler om kommunikation og trivsel i et positivt perspektiv. Det andet modul handler om kultur og udvikling som grundlag for trivsel og det tredje modul handler om kommunikation og samarbejde i et fremadrettet perspektiv. Mellem kursusdagene er der supervision og ledelsessparring.

SANTANDER CONSUMER BANK

Santander Consumer Bank har udnævnt en medarbejder til innovationsansvarlig. Det betyder, at han er den andre kan gå til med gode idéer eller forslag til udvikling af virksomheden. Hver afdeling har en innovationsdriver og ledelsen har udpeget et Innovation Board, hvor idéer der kan udvikle forretningen behandles. Medarbejderne kan sammen med de innovationsansvarlige udarbejde indstillinger til Innovation Board, så der kan bevilliges penge til videreudvikling af idéen. Ingen idéer er for store eller små. Når der er tale om forbedring af kundeorienterede processer, produkter og ydelser, prioriteres disse i prioriteringsudvalg. I forhold til de mere nære idéer, som kan effektivisere den enkeltes arbejdsdag, er alle medarbejdere selv ansvarlige. Det betyder, at alle søsætter, planlægger og afslutter den slags projekter selv. Derfor undervises medarbejderne bl.a. i SCRUM-modellen, som bidrager til at klarlægge udviklingsopgaver og vurdere værdien og sværhedsgraden i implementeringen.

SITEIMPROVE

Siteimprove har en "Slack"-gruppe kaldet "Great Place to Work" som er dedikeret til idéer om, hvordan Siteimprove kan blive en endnu bedre arbejdsplads. Den er administreret af HR og drøfter en bred vifte af emner, som eksempelvis, hvilke spil der skal være i loungeområdet, hvilken farve de nye stole i mødelokalet skal have og hvilket musikanlæg der skal købes.

UNICEF

Én gang om ugen kåres ugens fundraisere blandt såvel timelønnede som funktionærer hos UNICEF. Kåringen er baseret på performance samt generelt bidrag til teamet. Derudover uddeles ugens kollgapris – vinderen udpeges af fundraiserne, som også selv opstiller kriterierne for kollegaprisen. Det kan være alt fra den bedste medbragte kage til den bedste attitude eller måden at gøre en ekstra god indsats i kampen for at hjælpe børnene.

UDVIKLING

ABSALON HOTEL GROUP
Absalon Hotel Group er opmærksomme på, at elever kan mærke, at de arbejder i en mindre hotelvirksomhed, som har mulighed for at give unge under uddannelse mere viden og ansvar end i større koncerner. Derfor har virksomheden udviklet værktøjet "Systematisk oplæring", hvor elevmålsætninger løbende afstemmes med realiseret læring, således at det kontinuerligt sikres, at der er sammenhæng mellem planer og virkelighed.

ACCOUNTORS
Som en del af Accountors udvikling af teamledere, spillede alle teams et online spil, hvor de skulle tage beslutninger om fiktive udfordringer for Accountor. Hvert team kunne vælge mellem fire forskellige løsninger og blev derefter præsenteret for forskellige reaktioner hos forskellige medarbejdertyper. Formålet med spillet var at illustrere, hvordan ledelsens beslutninger påvirker medarbejderne forskelligt alt efter, hvilken personlighedstype de er.

BEIERHOLM
Frem for at vælge en tilgang, hvor de få, unikke talenter i organisationen "dyrkes", opfatter Beierholm som udgangspunkt alle medarbejdere som talenter ud fra en tro på, at alle har talent. Det handler blot om at blive sig det bevidst og derefter drage maksimal fordel af det til glæde for sig selv, kunderne og Beierholm som hele. Det betyder ikke, at virksomheden har opgivet tanken om at dyrke talentet i den enkelte. Men frem for at se talentudvikling som et mål i sig selv, har Beierholm i stedet valgt at opfatte det som et middel til succes. Talentudvikling opfattes som et basis-parameter for generel trivsel, udvikling og succes i organisationen. Derfor skal ethvert job rumme tilpas med faglige, personlige og sociale udfordringer – hvis ikke, så fjerner det en af forudsætningerne for trivsel og succes. Beierholm arbejder med seks punkter, der skal ses som en sammenhæng, og som skal være med til at sikre kompetenceudvikling, talentudvikling og ikke mindst karriereudvikling og planlægning. **1)** Medarbejderudviklingssamtaler, der kobler talentpleje og virkelighed. **2)** Karriieresamtaler og platforme. **3)** Medarbejderudvikling og kompetenceudvikling. **4)** Lederuddannelse. **5)** Salgsakademi og **6)** Støttende tiltag som DiSC-personprofil og coaching.

BKI FOODS
For at få et fælles sprog omkring persontyper og forskelligheder har alle medarbejdere i BKI foods udfyldt en personprofil. Denne bruges til at skabe bedre selvforståelse og som en hjælp til at forstå kollegaer. HR-afdelingen har klædt de enkelte afdelinger på til at forstå, hvad det betyder for dem og til at få indsigt i, hvordan de kan få mest muligt ud af deres forskelligheder. Medarbejderne i BKI foods taler nu i "farver" og har et fælles sprog omkring forskelligheder, som er integreret i organisationen. Der følges løbende op fra HR med efteruddannelse og opdatering af personprofiler, når nye medarbejdere kommer til.

BRISTOL MYERS-SQUIBB
I Bristol Myers-Squibb aftales udviklingsplaner for det kommende år i en dialog eller Powerful Conversations mellem leder og medarbejder. På disse møder drøftes mål, arbejdsprioriteter og fokusområder for det kommende år samt medarbejderens udvikling og fremtidige karrieremuligheder. Derudover har virksomheden en årlig "development week", hvor medarbejderne opfordres til at reflektere over, og have drøftelser med deres leder, om deres fortsatte udvikling. I forbindelse med "development week" delte virksomhedens CEO en video, hvor han fortalte om sin egen karriere. Tilsvarende deler Brystol Myers-Squibb på nordisk plan historier om medarbejdere, der har skiftet job internt for at inspirere andre.

COOP TRADING
Coop Trading arbejder med udvikling via stifinderfilosofien, som både rummer inspiration fra sportsverdenens toppræstationer, jægersoldaternes samarbejde og indianernes fokus på det hele menneske. Der uddannes løbende nye stifindere og alle medarbejdere har været på en 2-dags kick-off camp, hvor de kom ud af deres komfortzone og blev trænet i samarbejde. Stifindereffekten afspejles helt konkret i forskellige plakater, som vi–ser, hvilke aftaler de forskellige teams har indgået, hvilke toppræstationer teamet har samt, hvilke værdier og ressourcer temaet bygger på. Plakaterne er udarbejdet af teamet selv.

DAXIOMATIC
Daxiomatic har kontorer i Odense og Roskilde, men det betyder ikke, at der er tale om to forskellige afdelinger. Det er én afdeling. Indretningen på begge kontorer er ens, og der er stort fokus på at sikre nærheden trods forskellige geografiske placeringer. På begge lokationer er der to store skærme, somfungerer, som en slags dør til kontoret. Man kan også tage en online tur med en robot og køre rundt og hilse på sine kolleger på

det andet kontor. Derudover bruges Skype for Business og video til at kommunikere på tværs af de to lokationer.

DHLGLOBAL FORWARDING
DHL Global Forwardings Talent Management program er ikke et traditionelt talent program, i den forstand af en medarbejder udpeges, og derefter indrulles i et fastlagt program bestående af diverse kurser og uddannelser – typisk med henblik på en karriere indenfor ledelse. Formålet med programmet er i stedet at sikre, at virksomheden har de rette personer og kompetencer, enten i egen organisation eller i søsterselskaber, og på den måde sikre, at medarbejderne får den rigtige udvikling, der er skræddersyet til deres behov og ønsker – uanset om disse er rettet mod en ledelses- eller specialistkarriere. Kandidater til talent programmet indstilles af virksomhedens Senior Management Team (SMT), og under talentforløbet knyttes de til et SMT-medlem for at sikre et givende coaching forløb.

HOS FRIE FUNKTIONÆRER
Hos Frie Funktionærer er udvikling vigtig. Faktisk er det så vigtigt, at medarbejderudvikling er blevet en del af ansættelseskontrakten. Ved at underskrive ansættelseskontrakten forpligter arbejdsgiver og medarbejder hinanden til løbende kompetenceudvikling for medarbejderen. Medarbejderne anvender kompetenceplatformen Godialog til at få overblik over egne arbejdsopgaver og planlægge kompetenceudvikling. I Godialog noterer medarbejderen forslag, som drøftes ved MUS og efterfølgende bliver en del af en forpligtende handlingsplan, som der følges op på hen over året.

H&M
For at koordinere udviklingsaktiviteter på tværs af virksomheden har H&M implementeret en online uddannelsesplatform ved navn GROW. GROW fungerer som et uddannelseskatalog, hvor alle medarbejdere kan se de workshops, selvstudier og udviklingsøvelser, der tilbydes. Samtidig kan medarbejderne, via GROW, evaluere den undervisning, de modtager. Ved at registrere træning og uddannelse i GROW opbygger medarbejderne løbende et CV over deres udvikling, som kan bruges til at dokumentere kompetencer i forbindelse med jobskifte i eller uden for H&M. Systemet skaber også en synlighed for medarbejderne om deres udviklingsmuligheder.

HESEHUS
I Hesehus sker videndeling eks. via brown paper-bag-lunches, hvor en medarbejder holder et oplæg over en frokost, interne inspirationsoplæg samt innovation- og code camps. Hesehus Academy er et internt uddannelsesakademi, hvor eksperter – såkaldte trainers - underviser på forskellige spor som teknologi, projektledelse, sikkerhed og performance. Sporene kører ca. fire gange pr. hold og på nogle spor er holdene niveauopdelt, mens der på andre også kommer undervisere udefra. Det er bl.a. via MUS-samtalerne, at det bliver fastlagt hvilke spor, den enkelte medarbejder skal på.

LÆRERNES A-KASSE
I Lærernes A-kasse har direktør og vicedirektør været i praktik hos alle medarbejderkategorier i organisationen. Dette initiativ har i høj grad været med til at fremme dialogen og forståelsen mellem ledelsen og medarbejderne. Initiativet med praktikforløb indbefatter nu også andre medarbejderkategorier. Sagsbehandlere har eksempelvis været i praktik hos konsulenter og vice versa, og HR og Kommunikation har også været i praktik hos sagsbehandlere. Praktikforløbene giver de forskellige medarbejderkategorier et godt indblik i hinandens arbejdsområde, og har betydet større respekt for og anerkendelse af hinanden både fagligt og socialt.

ONE MARS
I Mars er læring og udvikling en integreret del af kulturen og opfattes som et partnerskab mellem den enkelte medarbejder, hans/hendes leder og Mars. Mars er en del af en global koncern og for at sikre, at de danske medarbejdere udnytter mulighederne for kompetenceudvikling, bliver alle medarbejdere undervist i, hvordan de kan anvende de forskellige udviklingsværktøjer. De kurser, der tilbydes medarbejderne i Danmark, er baseret på en analyse af virksomhedens mål og strategier koblet med de kompetencer, der er behov for hos medarbejderne for at realisere disse mål. Medarbejdernes personlige udviklingsplaner bidrager også til analysen og til at sikre, at der er sammenhæng mellem udbud og behov.

PENTIA
Som følge af et medarbejderønske om udvidet mulighed for uddannelse og muligheder for at snuse til nye emner, har alle medarbejdere i Pentia en individuel uddannelseskonto. Det betyder, at der hver måned indsættes 500 kr. af medarbejderens løn på en konto øremærket uddannelse. Det er en bruttoordning, og medarbejderen råder selv 100 % over midlerne på kontoen. På den måde er der skabt et fundament og en mulighed for, at medarbejderne kan videreuddanne sig i ting, de finder spændende, men som ligger uden for kerneområdet for den enkelte medarbejder.

PHARMAKON
I forhold til personlig udvikling, har Pharmakon gennem mange år arbejdet med JTI profiler (Jungiansk Typeindikator), som indikerer, hvilke præferencer medarbejderen har i forhold til at tænke, føle og agere. Det har stor betydning for opgaveløsning og samarbejde. En af medarbejderne er certificeret til at anvende JTI og kan f.eks. ved sammensætning af nye teams give forslag til, hvad teamets styrker er, og hvor de skal være særligt opmærksomme. Arbejdet med JTI-profiler foregår primært i afdelingerne, hvor alle medarbejdere har fået identificeret deres profil og efterfølgende arbejdet med kendskab til hinandens profiler i forhold til at styrke samarbejde og trivsel.

QUANTUMWISE
For at sikre konstant udvikling af deres udviklere, anvender QuantumWise jobrotation og coaching. Når en medarbejder er komfortabel med sine opgaver, sker der en form for jobrotation for at udvide medarbejderens kompetencer indenfor nye områder. Det sker ved, at medarbejderen kommer til at arbejde sammen med mere erfarne kolleger inden for et nyt område. Den erfarne kollega giver også medarbejderen sparring eller coaching. Formålet med sparring er at styrke medarbejderens individuelle evner og indsigt og finde forskellige vinkler på den samme problemstilling, mens coaching hjælper medarbejderen til at lære noget om, hvordan han/hun selv indgår i arbejdsmønstre og samarbejdsrelationer.

SMITH & NEPHEW
Smith & Nephew arbejder med mentoring som en del af sit fokus på udvikling. Det kan både være for nye medarbejdere, for medarbejdere, der skrifter ansvarsområde eller rolle eller for en eksisterende medarbejder, som ønsker at styrke og udvikle specifikke kompetencer. I virksomhedens LearnCenter er der en omfattende "Mentoring Ressource Guide" som bl.a. omhandler, hvordan man kommer i gang, samarbejdet mellem mentor og mentee, hvordan man bedst giver og modtager feedback og hvordan begge parter får mest muligt ud af forløbet.

BEST PRACTICE

KOMMUNIKATION

ABBVIE
På det seneste møde med lederen af den region, som AbbVie Danmark tilhører, blev der afholdt et talkshow, hvor én af medarbejderne agerede talkshow vært og spurgte ind til både forretningsmæssige, organisatoriske og private spørgsmål. Spørgsmålene tog udgangspunkt i emner, medarbejderne havde reflekteret over i dialog-frokoster tidligere på året. Til disse frokoster var medarbejderne opdelt i mindre grupper på tværs af funktioner og drøftede ting, der rørte sig på tværs af organisationen.

BELLA SKY
Bella Sky har oprettet en platform ved navn "Spot on", hvor medarbejderne kan dele information på intranettet "BConnected". Alle er velkomne til at dele information og det er let at bruge ved blot et klik. Emnerne spænder bredt og dækker alt fra nyheder fra en bestemt komite over afskedshilsen fra en medarbejder, der stopper, til tilmelding til det årlige DHL-løb.

BOLIGKONTORET AARHUS
Hos Boligkontoret Aarhus er der mange forskellige medarbejdertyper med forskellige arbejdsvilkår, hvilket stiller store krav til kommunikationen. Medarbejderne kan eksempelvis tilpasse intranettet til deres interesser og behov. Ved at abonnere på intranettet kan medarbejderne få besked så snart, der er nyheder indenfor bestemte områder. Dertil sørger direktionen for at komme ud til de medarbejdere, som arbejder ude på boligkontorets ejendomme, således at alle medarbejdere har mulighed for at få en personlig snak med direktøren.

BRYDEHUSET
Hos Brydehuset defineres informationsbehovet ud fra tre kategorier, som afspejler de forskellige behov, som de enkelte medarbejdere har for information på baggrund af deres personlighed: Need-to-know som handler om arbejdspladsen og arbejdsopgaver, som giver medarbejderne de bedste forudsætninger for at udføre kerneopgaverne. Nice-to-know henvender sig til de medarbejdere, som interesserer sig for arbejdspladsen som helhed og som finder glæde, tilfredsstillelse og tryghed i en fornemmelse af, hvad der foregår på tværs. Endelig er der Not-to-know, som blandt andet omfatter personalesager, lukkede dagsordener og andre ting, som enten juridisk eller etisk ikke vedkommer andre end de involverede parter.

CITYCALLCENTER
I CityCallCenter arbejder nogle medarbejdere altid om natten eller i weekenden mens ledelsen ikke er til stede. For at sikre, at informationer fra ledelsen når ud til alle medarbejdere, har CityCallCenter en app, som medarbejderne har installeret på deres telefon. Ved hjælp af denne app kan ledelsen notere vigtige beskeder, som medarbejderne læser, når de møder på arbejde. Hvis der er noget, der haster, kan appen også bruges til at sende en sms til medarbejderne. Derudover har medarbejderne en Facebookside, som benyttes til at bytte vagter mm.

COOP AMBAS
Podio er Coop Ambas primære intranet og et projektstyringsredskab. Alle medarbejdere er med til at skabe indholdet på Podio, som på den måde fungerer som kommunikationskanal, der bidrager til at få alle stemmer med. Podio minder på mange måder om Facebook og er af flere medarbejdere også blevet kaldt "Facebook for arbejde". Podio er inddelt i spaces, som man kan være en del af alt efter arbejdsopgaver. Alle medarbejdere er med i de to spaces: Amba need to know og Coop 1. tv. Det førstnævnte bruges til vigtig information, som alle medarbejdere skal have, mens det sidstnævnte bruges til alt lige fra information om fødselsdagskage i køkkenet til succeshistorier om Samvirkes læsertal. Podio kan også bruges til at sende et postkort fra privatlivet, når man er på ferie og lige vil vise en lækker sandstrand til sine kolleger, eller er på barselsorlov og vil sige tak for blomsterne og kvittere med et foto af den lille ny.

HARTMANNS
Hartmanns har etableret en mødestruktur, som sikrer videndeling fra de strategiske ledermøder og ud i organisationen. Hartmanns strategiske ledere afholder en gang om måneden et strategiledermøde, hvor forretningsområder, økonomi,

strategi og organisationen i øvrigt diskuteres. På mødet aftales "Bullet 5", som er de punkter, de strategiske ledere fortæller videre på de taktiske ledermøder ugen efter. De taktiske ledere afholder senere samme uge afdelingsmøder, hvor "Bullet 5" gentages. Dette sikrer en ensartet kommunikation gennem hele organisationen over forholdsvis kort tid. Det giver medarbejderne en tryghed i, at de informationer, der er tilgængelige også er kommunikeret ud, samtidig med, at der ikke er informationer, som nogle grupper/afdelinger har kendskab til, og som andre ikke er bekendt med.

MEKOPRINT

For at sikre, at medarbejderne er velinformerede har Mekoprint udviklet en kommunikationspolitik, som helt konkret beskriver, hvilke kommunikationskanaler der skal anvendes ved forskellige begivenheder, samt hvem der skal være afsender. For at fremme gennemsigtighed kan medarbejderne til enhver tid søge oplysninger i Mekoprints ugerapport, som er let tilgængelig på alle computere og iPads. Ugerapporten viser diverse statistikker over bl.a. ordre–indgang, fakturering, pipeline, afgivne tilbud, reklamationer og sygefravær.

UNI TANKERS GROUP

Uni Tankers Group iværksatte i 2015 en kampagne under navnet "Lunch & Talk". Her blev alle medarbejdere inviteret på frokost af en leder, der ikke var deres egen, hvor de drøftede Great Place to Work dimensionerne Respekt og Retfærdighed. Her fik samtlige medarbejdere mulighed for at stille spørgsmål til lederne og give feedback. Kampagnen bidrog til at skabe nærhed mellem ledelse og medarbejdere og er fulgt op af jævnlige kaffemøder, hvor ledelsen på skift inviterer et antal medarbejdere på kaffe for at udveksle tanker om deres trivsel.

VEJEN FORSYNING

Vejen Forsyning har en fast mødestruktur, hvor der holdes fællesmøder for drift og administration hver anden måned. Driften holder tavlemøder og administrationen holder briefing møder hver mandag. På briefing møderne er der udvalgt en medarbejder eller leder til at holde "3 minutter", som må bruges på hvad som helst, både fagligt og ikke fagligt. Gennem tiden har der være forskellige samarbejdsøvelser, quizzer, faglige indslag, gåture, planken og meget mere.

OM GREAT PLACE TO WORK®

Great Place to Work blev etableret i 2001 som den danske afdeling af den globale konsulent- og analysevirksomhed, Great Place to Work Inc., der har kontorer i 51 lande verden over. Vi er dedikerede til at skabe en bedre verden ved at øge graden af tillid – i relationer, på arbejdspladser og i samfundet.

Vi hjælper arbejdspladser med at udvikle en kultur, hvor tillid er omdrejningspunktet, og hvor der er en klar sammenhæng mellem strategi, vision, kultur og værdier – både på det forretningsmæssige og det relationelle niveau.

Udgangspunkt for vores arbejde er, at alle virksomheder og organisationer har potentialet til at skabe en tillidskultur som udgangspunktet for at øge medarbejdernes engagement og derigennem skabe bedre resultater.

Vi tror på, at medarbejdere, der føler sig respekteret og anerkendt, som har det godt med det de laver, og som har tillid til ledelsen - også skaber bedre resultater. Det lyder enkelt. Men dermed ikke sagt, at det er let. Det kræver nemlig fokus og engagement at skabe en rigtig god arbejdsplads. Og det kræver, at ledere på alle niveauer er bevidste om den rolle de spiller i arbejdet med at skabe en god arbejdsplads.

Arbejdet med Danmarks Bedste Arbejdspladser har givet os unik indsigt i, hvad der skal til for at skabe en god arbejdsplads. Det har også vist os, at det kan betale sig at skabe en god arbejdsplads. At det er en stærk investering i virksomheden og fremtiden. Danmarks Bedste Arbejdspladser har nemlig lavere frivillig medarbejderomsætning og lavere sygefravær end andre virksomheder. En god arbejdsplads er med andre ord en god forretning.

En god arbejdsplads er et sted, hvor medarbejderne har tillid til ledelsen, er stolte af deres arbejde og føler fællesskab med deres kolleger

Sådan udvælges Danmarks Bedste Arbejdspladser

Danmarks Bedste Arbejdspladser undersøgelsen 2016 er gennemført af Great Place to Work i perioden januar til september 2016.

Listen med Danmarks Bedste Arbejdspladser bygger på definitionen af en god arbejdsplads som et sted, hvor medarbejderne har tillid til ledelsen, er stolte af deres arbejde og føler fællesskab med deres kolleger. Tillid mellem ledelse og medarbejdere er kernen i den gode arbejdsplads. Tillid opstår når ledelsen opfattes som troværdig, når ledelsen viser respekt for den enkelte medar–bejdere og når processer og beslutninger opfattes som retfærdige. Stolthed hænger både sammen med oplevelsen af at gøre en forskel, men er også relateret til den stolthed man som medarbej–der har når man fortæller andre, hvor man arbejder. Fællesskab handler om den relation man har til sine kolleger og stemningen på arbejdspladsen.

Til at afdække graden af tillid, stolthed og fællesskab gennemføres en medarbejderundersøgelse blandt alle, eller et repræsentativt udvalg af, medarbejdere, på de deltagende arbejdspladser.

Derudover udfylder arbejdspladserne en såkaldt KulturProfil, som dels kortlægger en række faktuelle data om arbejdspladsen, dels indeholder en række åbne spørgsmål, som giver Great Place to Work indblik i kulturen på arbejdspladsen.

Alle arbejdspladser med minimum 20 medarbejdere har mulighed for at deltage i undersøgelsen. I 2016 har i alt 128 arbejdspladser gennemført undersøgelsen i Danmark. På verdensplan deltager flere end 6.000 arbejdspladser i undersøgelsen.

Grundprisen for at deltage i Danmarks Bedste Arbejdspladser-undersøgelsen 2016 er kr. 68.500 ekskl. moms for arbejdspladser med flere end 50 medarbejdere og kr. 43.000 ekskl. moms for arbejdspladser med færre end 50 medarbejdere. Denne pris inkluderer en Trust Index medarbejderundersøgelse, afrapportering af data, benchmarking mod Danmarks Bedste Arbejdspladser, evaluering af arbejdspladsens kulturprofil samt en analyse og præsentation af resultater.

VI HAR KONTORER I 51 LANDE VERDEN OVER, HVOR VI:

Anerkender de bedste arbejdspladser gennem vores årlige nationale og internationale "Best Workplaces" lister. Vi offentliggør lister i 51 lande verden over, heraf 19 i Europa, og står endvidere bag de årlige kåringer af Europas, Latinamerikas og Verdens Bedste Arbejdspladser.

Rådgiver virksomheder, som ønsker at skabe og opretholde en tillidsbaseret arbejdspladskultur. Det gør vi gennem en række forskellige ydelser, herunder medarbejderundersøgelser, kulturprofiler, fokusgrupper, workshops, leder–seminarer og lederudviklingsforløb.

Deler vores erfaring og viden om, hvad der kendetegner rigtig gode arbejds–pladser ved inspirations- og videndelingsseminarer og oplæg ved konferencer og netværksmøder.

GREAT PLACE TO WORK®

www.greatplacetowork.dk