

NORDJYSKE BANK

FORRETNINGSORIENTERET NETVÆRK

Den lyttende organisation

FORMÅL

Begrebet "den lyttende organisation" skal sætte banken i stand til at skabe mere kundeværdi gennem endnu bedre kundeforståelse og udnyttelse af medarbejdernes viden og erfaringer.

Den lyttende organisation opfanger de signaler, som kunden sender til os – og disse signaler skal i langt højere grad anvendes, som et værktøj til evaluering, nuancering og videreudvikling af diverse projekter og opgaver.

INNOVATION SOM AFKAST AF DEN LYTTENDE ORGANISATION

Innovation kommer indefra virksomheden. I langt de fleste tilfælde kommer ideudvikling og innovation fra virksomheden selv jf. en undersøgelse af virksomhedernes såkaldte innovationsaktivitet fra Danmarks Statistik.

79 % af de deltagende virksomheder peger på, at de finder kilder til ideudvikling internt. To ud af tre virksomheder får ideer sammen med kunder og næsten halvdelen innoverer sammen med leverandøren.

Innovation er med til at gøre produkter eller ydelser mere konkurrencedygtige og unikke – hvilket igen kan bidrage til at retfærdiggøre en højere pris.

Ved i større grad at involvere organisationen i fremtidige projekter og opgaver – vil vi langt højere grad sikre fokus på kunden og involvering af medarbejderne – hvilket igen øger sandsynligheden for et bedre produkt og dermed afkast.

Ud over afkastet af en større involvering medarbejderne – er det målet, at involveringen vil bidrage til et langt højere niveau af ejerskab fra organisationen og ikke mindst en relateret påvirkning af den generelle forandringsparathed i banken.

Det nuværende Ide-net integreres i projektet med henblik på en optimering af det nuværende system. Målet er, at de indsendte ideer evalueres af det nye netværk før de evt. videresendes til ledelsen.

Hvis bedre er muligt – er godt ikke godt nok

DEN LYTTENDE ORGANISATION

Netværket skal bestå af et antal "sovende" grupper bestående af udelukkende frivillige deltagere med kompetencer og erfaringer, som er relevante for det enkelte netværk.

Netværket må ikke bestå af fagansvarlige fra staben, idet analysearbejdet så vidt muligt skal gennemføres uden påvirkning fra de fagansvarlige således, at opgaveløsning og anbefaling i så stor grad som muligt, afspejler linjen og i sidste ende kundens holdninger.

De enkelte grupper i netværket etableres via en rekrutteringskampagne, hvor alle relevante medarbejdere kan ansøge om deltagelse.

Antallet af deltagere i de enkelte netværk vil maksimalt udgøre 5 - 7 personer – af hensyn til ressourcebelastningen for organisationen.

I hvert netværk udpeges en "koordinator" som er kontaktpersonen og som koordinerer de praktiske forhold, herunder indkaldelse til møder, mødeledelse og udarbejdelse af referater.

Det enkelte netværk "vækkes" ved behov og "koordinatoren" får via HR tildelt et projekt eller en opgave med en tidsfrist.

Flere netværk kan til tider være relevant at inddrage i evalueringen – hvilket HR bidrager med som inspirator.

"Koordinatoren" indkalder gruppen til møde med kopi af opgaven. Møderne gennemføres på skift mellem deltagerne således, at man som del af netværket kommer rundt i organisationen og dermed får indsigt, ideer og opbygger relationer, der kan anvendes i egen filial/afdeling til udvikling af Best Practice, synergier og optimering.

Under mødet udarbejdes enten et oplæg eller en eller flere muligheder til et projekt eller et referat indeholdende en analyse af den tildelte opgave, herunder:

- Fordele og muligheder
- Ulemper og trusler
- Afsluttende anbefaling

Mødet gennemføres enten formiddag eller eftermiddag og så vidt muligt i tidsrummet fra 09.00 – 12.00 eller 12.00 – 15.00.

Referatet fremsendes til HR inden for tidsfristen. HR videreformidler referatet til de ansvarlige for opgaven/projektet.

HR sikre endvidere, at de berørte netværk får en tilbagemelding fra de opgaveansvarlige.

Såfremt den opgaveansvarlige ønsker uddybning af tilbagemeldingen – kontaktes koordinatoren direkte.

EKSEMPLER

Direktionen ønsker ideer til vækst inden for privatkunder generelt og specifikt i forhold til antal af AKP-samtaler.

Det besluttes at aktivere følgende netværk til løsning af opgaven:

Salgsledergruppen
Rådgivergruppen (privat)

HR aktivere netværket og sikre en specifik og entydig opgavebeskrivelse samt tidsfrist.

Koordinatorerne fremsender tilbagemeldinger til HR.

Tilbagemeldinger vurderes og det besluttes, at indkalde de 3 koordinatore til en uddybende præsentation.

Efter mødet besluttes det endvidere, at aktivere netværket Kundegruppen, hvor man ønsker en reaktion og en vurdering vedr. de foreslåede produkter m.m.

Pensionschefen fremsender i september måned oplæg til pensionskampagne 2012 direkte til HR - med ønske om en vurdering og anbefaling fra netværket.

Tidsfristen for netværket angives til 3 uger.

Pensionschefen angiver Salgsledergruppen, kunderådgivergruppen (privat og erhverv)som relevante.

HR kontakter de ansvarlige koordinatore og fremsender opgaven.

Koordinatorerne fremsender tilbage melding efter 2 – 3 uger og HR videresender disse til pensionschefen.

Pensionschefen anvender efterfølgende analysen og anbefalingen til finpudsning af den udarbejdede kampagne.

Medarbejder N.N fremsender en ide til IDE-NET

Ideerne fra IDE-NET samles og vurderes 1 gang pr. måned, hvilket afsenderen får besked om ved HR's modtagelse.

HR vurdere indledningsvis om ideen er relevant og om den skal direkte med til koordineringsmøde.

Såfremt den vurderes relevant - men kræver involvering af netværket inden evt. præsentation for koordineringsgruppen – fremsendes ideen til kontaktpersonen i det relevante netværk med en tids horisont i forhold til vigtigheden af ideen.

Når tilbage meldingen er udarbejdet medtages denne på næste koordineringsmøde.

Efter koordineringsmødet modtager medarbejderen N.N en tilbage melding og en evt. belønning i forhold til effekten af ideen, hvilket aftales fra gang til gang med direktionen.

PILOTPROJEKT

Banken har besluttet indledningsvis, at starte med et pilotprojekt, hvor et mindre antal netværk etableres.

De netværk der etableres i pilotprojektet er følgende med præcisering af relevante deltagere:

Salgsledergruppe

- Privatkundechefer og erhvervskundechefer
- Filialchefer/direktører fra små, mellem og store filialer
- Souschefer med salgsansvar

Lederudviklingsgruppe

- Ledere fra små, mellem og store filialer
- Ledere fra erhvervscentre
- Ledere fra stabe

Rådgiver gruppe (privat)

- Rådgivere fra små, mellem og store filialer
- Rådgivere fra erhvervscentre
- Deltagerne må ikke være kontaktpersoner på specialeområder

Rådgivergruppe (erhverv)

- Rådgivere fordelt på de 4 erhvervscentre

Kundemedarbejdergruppe (produktion)

- Kundemedarbejdere fra små, mellem og store filialer
- Kundemedarbejdere fra erhvervscentre

Deltagerne i de forskellige netværk samles 1 gang om året til videndeling, erfaringsudveksling og videreudvikling af konceptet.

Det tilstræbes endvidere, at der sker en løbende udskiftning i grupperne minimum hvert andet år.