

# Om at flytte dyr og mennesker

Henrik Lehmann Andersen  
Socialpædagogerne, 7. oktober 2024



92-96: Innovative landmænd på Bornholm

96-99: Barselsorlov i en fond, København

99-03: Forskning i og formidling om hvaler, Kerteminde

03-13: Dyr og mennesker i Odense Zoo

13- : Akademikere i Nordea-fonden, København



**NORDEA  
FONDEN**  
Vi støtter gode liv

HVORFOR BRUGE VÆRDIER SOM LEDELSESVÆRKTØJ  
NÅR MENNESKER SKAL MOTIVERES?

MENING

MESTRING

RESULTAT

+

en nyere erkendelse:

FASTHOLDELSE

REKRUTTERING

HVIS VI BYGGER VORES LEDELSE PÅ RESPEKT FOR DET ENKELTE MENNESKE, SÅ ER DET EN SIMPEL OPGAVE

- 1) OPFØR DIG ORDENTLIG
- 2) TAG DIG SELV MED PÅ ARBEJDE
- 3) VÆR POSITIV

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG



GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG  
GENTAG

GENTAG

GENTAG  
GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG  
GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

GENTAG

Så svært er det heller ikke

OPFØR DIG ORDENTLIGT  
TAG DIG SELV MED PÅ ARBEJDE  
VÆR POSITIV

**G L A D**  
RIN  
EVES  
LLE  
AGLIGDAGEN

# Odense ZOOs grundlov

Grundloven handler om de menneskelige værdier, som vi hver især bygger vores hverdag på – både på arbejde og i fritiden. Vi er alle enige om at efterleve grundloven og bruge den i vores omgang med hinanden og vores gæster.

- **Forandring**  
*Se fremad og vis initiativ*



- **Engagement**  
*Gør en forskel*

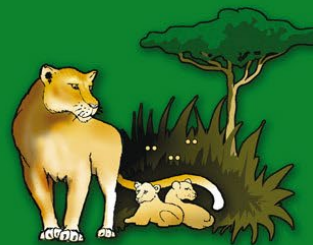
- **Fællesskab**  
*Vær rummelig og fleksibel*



- **Begejstring smitter**  
*Tænk og ager positivt*



- **Ansvarlighed**  
*Tag beslutninger med omtanke*



# AFGØRENDE LÆRING 1







# AFGØRENDE LÆRING 2



- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Hver uge

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag            Kaffekrus

Hver uge

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år



- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag                      Kaffekrus, Lange Peter Madsen

Hver uge

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år



- Jon 3/9-15  
 - Martin 28/2-21  
 - Jørgen 3/9-15  
 - Kasper 14/10-15  
 - Niels 3/9-15  
 - PRANS 3/9-15  
 - ADAM 3/9-15  
 - TOMMY 3/9-15  
 - HAVT 4/9-15  
 - Khabat 20/6-2020  
 - Mariaum 2/12-15  
 - KATJA 1/8-23  
 - Christine 3/9-15  
 - Selma 2022  
 - 3/6 LYNE  
 - ULLA 3/9-15  
 - Sorela 21/3-19  
 - Sille 3/9-15  
 - Kärsti 14/5-16  
 - EVA 15/12-16  
 - ANETTE  
 - SARA MA'22  
 - TIN  
 - ANITA 1/4-16  
 - ANDEA 3/9-15  
 - MATHILDE  
 - 29/3-19  
 - M/2-18  
 - Kaja 2/8-16  
 - Cecillie 3/9-15  
 - Viola 15/10/25  
 - R.G 7/12-21  
 - LUNE  
 - ANNA (K)

Anna 13/9-2023

Signe d.7.10.21

Mathilde 29/3-19

Pauline 20/9/19

THORA 9/7 2019

EMIL 12/10/18

OSUMUN 1/10-17

- Petra 15/9/23

Andreas Jørl

IANLUCK 18/1-20

GUSTAV 20/8 2020

SIMON 24/6 2025

CARL 23/12-15

EMIL L 1/7-16

EMIL 11/11-15

EMIL 19/12-16

Nicolai 21/6-18

Mikkel L. 12/7-11

Andreas Jørl 23

HUGO 17/9-18

Harv 2/10-22

SIMON 21/6-18

KAMMA 9/7 2019

Andreas Jørl 13/11-11

Eleni 13/7-21

ELIAS 2/1-23

CHRISTIAN 23/8/19

Dalia 25/01/22

THORA 9/7 2019

EMIL 12/10/18

GUSTAV 20/8 2020

CARL 23/12-15

EMIL L 12/7-16

EMIL 11/11-15

Pauline 11/11-2015

Nicolai 21/6-18

Mikkel L. 12/7-11

EMIL L 19/12-16

GUSTAV 11/11-15

HUGO 17/9-18

SIMON 21/6-18

KAMMA 9/7 2019

Andreas Jørl 13/11-11

CHRISTIAN 23/8/19

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen

Hver uge

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år



- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag                      Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge                      Pauseros

Hver måned

Hvert kvartal

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag                      Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge                      Pauseros

Hver måned                Teammøder/Afdelingsmøder

Hvert kvartal

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Pauseros

Hver måned

Teammøder/Afdelingsmøder, K-, P- og R-møder

Hvert kvartal

Hvert år

# Mødeformater

Med fælles mødeformater opnår vi mere effektive møder. Anvendes i alle afdelinger. Brug faste mødeforkortelser – f.eks. UA-K, ØA-P, KOM-R.

**K** **Koordineringsmøde**  
 K-møde bruges til et aktuelt tema, der skal være afstemt senest et par dage før mødet.  
 Metode: 1 Drøftelse af aktuelt tema. 2 Orienterende bordsrunde med max. et indspark fra hver deltager.  
 • Max 45 min.  
 • Mødeledelse kan være fast eller rotere månedvis.  
 • 1-2 K-møder om ugen på faste ugedage og tidspunkter.  
 • Intet referat.

**P** **Planlægningsmøde**  
 P-møde bruges når en opgave skal løses i fællesskab. Mødet afsluttes med en løsnings- og handlingsplan.  
 Metode: 1 Mål med mødet - 2 Skitsér situation - 3 Potentielle metoder til løsning - 4 Valg af metode til løsning - 5 Handlingsplan.  
 Sørg for, at der produceres en konkret handlingsplan. Deltagerne tydeligt kan mærke fremdrift ikke i mål, så planlæg et ekstra P-møde slutning af mødet.  
 • Max 90 min.  
 • Fast mødeledelse/faciliterer gangen - ikke afdelingsled.  
 • P-møde ca. hver anden uge og tidspunkt. Men 0.  
 • Referat skrives af en anden efter en fast skabelon. Referat på skrift. Fastlæg referat fra møde.

**R** **Referat**  
 R-møde bruges til at afstemme referatet fra mødet. Mødet afsluttes med en løsnings- og handlingsplan.  
 Metode: 1 Mål med mødet - 2 Skitsér situation - 3 Potentielle metoder til løsning - 4 Valg af metode til løsning - 5 Handlingsplan.  
 Sørg for, at der produceres en konkret handlingsplan. Deltagerne tydeligt kan mærke fremdrift ikke i mål, så planlæg et ekstra R-møde slutning af mødet.  
 • Max 90 min.  
 • Fast mødeledelse/faciliterer gangen - ikke afdelingsled.  
 • R-møde ca. hver anden uge og tidspunkt. Men 0.  
 • Referat skrives af en anden efter en fast skabelon. Referat på skrift. Fastlæg referat fra møde.

**Respekt**  
 Mødeformaterne er et udtryk for respekt for opgaven og for hinandens tid.

HUSK for P- og R-møder: Skriv dagsorden.

# Spilleregler for feedback

Med feedback spiller vi hinanden bedre. Derfor bruger vi dette sæt spilleregler. Medarbejdere giver og modtager feedback. Brug dem altid på P- og R-møder samt på indlæg og gerne - men frivilligt - ved andre lejligheder for læring og udvikling.



**Aftal på forhånd**  
 Du og din kollega skal aftale en feedback på forhånd - enten ved mødestart eller før.

**Forberedelse**  
 Hvad er fokus?  
 Aftal præcis, hvad feedbacken skal fokusere på. Det kan f.eks. være afvikling af et møde, stil, værdier, kommunikation.

**Vælg et godt sted**  
 Aftal, hvor I vil mødes for at gennemføre feedbackseancen. Det skal være et sted, hvor I begge er godt tilpas og trykke og kan tale uforstyrret sammen.  
 Afsæt max 10 minutter til samtalen. Den, der skal give feedback inviterer til seancen.

**Aflever feedback præcist**  
 Brug principerne bag WholeBrain til at målrette din feedback. Som modtager kan du fortælle, hvordan du foretrækker at få feedback.

**Forbered jer**  
 Sæt jer på forhånd ind i, hvordan man gennemfører en feedbackseance, så I er klar.



**Feedback**



**Når du giver feedback:** Giv altid 3 konkrete eksempler på ting, du oplever som gode, og 1 eksempel, på noget, du synes kunne forbedres. Hold dig til sagen. Beskriv udelukkende, hvordan du selv oplever det, og hvordan du ville gøre det anderledes: "Jeg lægger mærke til, at mødet gik 10 minutter over tid. Det gjorde mig utilmodig. Jeg tror, at jeg ville have udsat et af punkterne til næste gang."

**Når du modtager feedback:** Du må kun lytte og spørge, ikke kommentere den feedback, du får. Til gengæld vælger du selv, hvad du bruger.

**Når du har modtaget feedback**  
 Når du har fået feedback, skal du melde tilbage, hvad du vil gå videre med. Du skal ikke nævne de ting, du ikke kunne bruge. Du må gerne bede om betænkningstid.



**Føl op**  
**Aftal, om I har behov for at følge op på feedbacken**  
 Når du modtager feedback kan du bede om en opfølgningssamtale, hvis du har behov for det.  
 Det er den, der modtager feedback, der tager initiativ til opfølgningssamtalen.

**Engagement**  
 Feedback er et fælles værktøj til at spille hinanden bedre.

# Adfærdskodeks – etiske retningslinjer

Med adfærdskodeks elimineres evt. tvivl om, hvorvidt bestyrelsesmedlemmer eller medarbejdere handler i fondens eller egen interesse. Find adfærdskodeks og skema til registrering på fællesdrevet.



**Etik og transparens**

I den daglige drift søger vi med højest mulig etik og transparens at leve op til en miljøansvarlig fond, der gennem sine aktiviteter støtter aktiviteter under den udelukkende gældende strategi.

Vi udviser en ærlighed, der ikke skader fonden og dens omdømme.  
 Alle, der er del af organisationen, har både et fælles og et individuelt ansvar for, at den daglige drift er i overensstemmelse med fondens værdier.

**Ordentlighed**  
 Vi opfører os ordentligt, læner os ikke på andres succes og anerkender deres succes. Vi sætter os ind på andres succes og anerkender deres succes. Vi sætter os ind på andres succes og anerkender deres succes.



**Arrangementer og gaver**

**Arrangementer**  
 Deltagelse ved receptioner, konferencer, koncerter mv. sker alene i fondens interesse.  
 Deltagelse i arrangementer, der omfatter udlandsophold, flyransport o.l. betalt af en interesse, skal godkendes af fondens direktør.

Udgifter til arrangementer, der omfatter udlandsophold, flyransport o.l. betalt af en interesse, skal godkendes af fondens direktør senest 7 dage efter afholdelsen. Den samme gælder gaver, der udgør en værdi på over DKK 1.000,-.

**Gaver**  
 Du må modtage sædvanlige lejligheds-gaver (f.eks. vin, bøger o.l.) ved arrangementer, fællesdage, jubilæer mv.). Der må ikke modtages pengegaver eller gaver, der kan indløses kontant.  
 Bliver du tilbudt deltagelse i arrangementer eller en gave under omstændigheder, der kan give indtryk af, at du tilbudstager sagens påvirket, skal fondens direktør straks informeres.



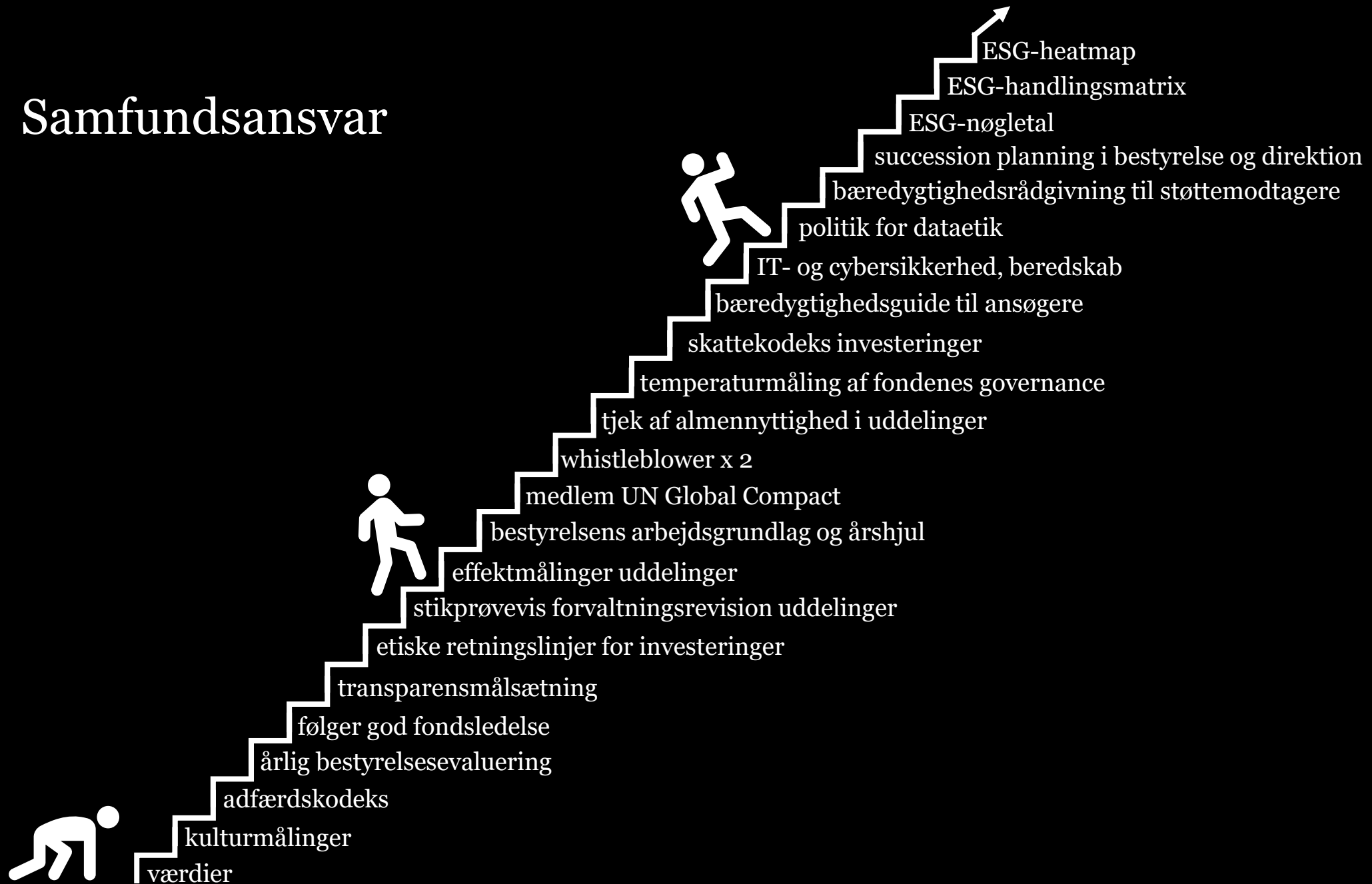
**Kollega til kollega**

Med udgangspunkt i, at der i fonden er forskellige roller og funktioner, behandles alle ligeværdigt og med afsæt i værdien **Ordentlighed**.

Mangfoldighed i køn, alder, seksualitet, hudfarve, etnicitet, religion m.v. skal rummes på vores arbejdsplads. Det handler om at udvise rummelighed og respekt for det enkelte menneske og retten til at være sig selv.

Hvis du føler dig krænket, forstemt eller intimideret, så er det et udtryk for et uretfærdigt forhold, og du kan søge om at blive flyttet til en anden afdeling eller om at blive flyttet til en anden afdeling eller om at blive flyttet til en anden afdeling.

# Samfundsansvar



- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Pauseros

Hver måned

Teammøder/Afdelingsmøder, K-, P- og R-møder

Hvert kvartal

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Pauseros

Hver måned

Teammøder/Afdelingsmøder, K-, P- og R-møder

Hvert kvartal

VUP-uger

Hvert år



fredag

INTRO



VUP-uge

AKTIVITET

fredag

EVALUERING  
*konkurrence*

## “Værdiuge” 14.-18. januar

<b>Respekt</b> Sammenhold og forskellighed er godt.	Du skal klippe nedenstående besøgs kort ud og give dem til de kolleger, du ønsker at besøge.  	
Opgaven lyder som følger:  1. Find op til 4 kolleger du ønsker at besøge. 2. Besøget ved den valgte kollega skal vare 20 minutter. 3. Du skal efter besøget kunne svare på nedenstående 3 spørgsmål:  I. Hvad synes hun/han er det mest spændende ved sit arbejde? II. Hvad bruger hun/han mest tid på? III. Hvad er hendes/hans fritidsinteresser?	Kære...  Jeg vil gerne besøge dig den _____ kl. _____  Jeg glæder mig!  Hilsen fra...	Kære...  Jeg vil gerne besøge dig den _____ kl. _____  Jeg glæder mig!  Hilsen fra ...
	Kære...  Jeg vil gerne besøge dig den _____ kl. _____  Jeg glæder mig!  Hilsen fra...	Kære...  Jeg vil gerne besøge dig den _____ kl. _____  Jeg glæder mig!  Hilsen fra...

**NB! Vi holder evaluering af ugen i formidlingscentret den 21. januar, kl. 10.00.**

# VUP-uge FORANDRING



# VUP-uge FORANDRING



- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Pauseros

Hver måned

Teammøder/Afdelingsmøder, K-, P- og R-møder

Hvert kvartal

VUP-uger

Hvert år

- og sådan kan værdier flytte mennesker

Hver dag

Kaffekrus, Lange Peter Madsen, SMS

Hver uge

Pauseros

Hver måned

Teammøder/Afdelingsmøder, K-, P- og R-møder

Hvert kvartal

VUP-uger

Hvert år

Årets kollega, Julegaven

# Perspektiverne

Helhedsforståelse

Holdånd

Flytbarhed

Psykologisk tryghed

Øget kvalitet

Mere samarbejde

Mere anerkendelse

Bedre bundlinje

[hla@nordeafonden.dk](mailto:hla@nordeafonden.dk)

se [www.athenas.dk](http://www.athenas.dk)

