

**Pia Aarestrup**  
Underdirektør, Realkredit Danmark



**- Vi skal ikke have en ny kultur, men en kultur, hvor vi fokuserer på de gode historier. Det skal afspejle alt, hvad vi siger og gør. Det er ikke månedens kampagne, og man kan ligeså godt hoppe på vognen, for det går ikke over.**

Underdirektør Pia Aarestrup sætter behændigt ord på, når hun fortæller om processen, Realkredit Danmark er i.

- Vi lægger vægt på, at det vi er i gang med ikke er et projekt, men en proces. Processen kommer til at vare i lang tid; måske vil den i en periode køre parallelt med det, vi gør, men på et tidspunkt er den en integreret del af vores forretning.

#### **Paradigmeskifte**

- Det handler om kundefokus, kultur og salg. Det handler om at fokusere på det, vi gør godt i forvejen og så lægge planer for, hvordan vi gør mere af det, forklarer Pia Aarestrup. Vi har tidligere været tilbøjelige til at kredse om det, der ikke er rigtigt godt, men nu skal vi have fat i de gode historier, lære af dem og dele den viden.

Pia Aarestrup eksemplificerer den ændrede holdning i måden, hvorpå Realkredit Danmark ranker sine kontorer landet over. – Når vi før meldte rankinglister ud, fokuserede vi på, hvem der lå i bunden. Nu ser vi på dem, der ligger i toppen, hvorfor de gør det og hvilke historier de har, som de kan dele med os andre.

Udviklingssamtalerne, vi lige har holdt med medarbejderne, er også et eksempel, fortsætter Pia Aarestrup. Her er tankegangen blevet en del af den proces, for hvor vi tidligere borede ned i de dårlige punkter, har vi vendt metodikken til at vurdere og snakke om det, der lykkes rigtigt godt for den enkelte medarbejder – og drøfte, hvordan vi kan gøre mere af det, også på andre områder.

#### **Til gavn for kunderne**

Pia Aarestrup understreger, at der for Realkredit Danmark er et forretningsmæssigt sigte med processen.

- Vi vil selvfølgelig gerne fastholde og udbygge vores markedsandele.

Tidligere har vi prøvet rigtigt mange ting med

fx endnu bedre koncepter og endnu bedre produkter, men det er væsentligt for os at finde frem til, hvordan vi kan adskille os på en måde, der er sværere at kopiere, forklarer Pia Aarestrup. Og det kan vi på de mere menneskelige værdier, på den tilgang vores rådgivere har til kunderne.

Bliver kunderne begejstrede alene af en produktfornyelse, spørger Pia Aarestrup og svarer selv: - Nej, ikke i længden, og derfor er det et andet fokus, vi har valgt.

I processen, der blev sat i værk i september 2005, er Claus Thomsen fra IntelleCap med.

– Her har vi fået de redskaber, vi har brug for og det pust, der skal til for at igangsætte sådan en proces, fortæller Pia Aarestrup. Men det er vigtigt, at det er Realkredit Danmark, der har taget ejerskab til processen. Så alle 65 chefer i RD er uddannet til at varetage den videre proces, for når IntelleCap går ud af døren igen, skal vi selv sikre processen i hverdagen, ellers er vi lige vidt, fastslår RD's underdirektør.

Det er Pia Aarestrups klare ønske og mål, at paradigmet bliver en integreret del af forretningen og hverdagen. 850 medarbejdere i RD er blevet trænet af deres egne chefer og nye medarbejdere får nu introduktion til de gode historiers kultur, ligesom nye chefer får en grundig indføring i, hvordan de også kan være med til at forankre kulturen.

- Og sådan får vi løbende nye ambassadører og fornyet gejst, konstaterer Pia Aarestrup.

#### **Succes-bibliotek**

- Vores udfordring er at fastholde opmærksomheden på denne proces i en travl hverdag. Vi skal både bruge det, når vi laver forretninger, og når vi løser problemer, for selvfølgelig må vi stadig gerne tale om problemer og fejl. Det er måden, vi gør det på, der skal forandres. Der må være tidspunkter, hvor det er lykkedes rigtigt godt at løse et tilsvarende problem.

Hvordan gjorde vi det?

Realkredit Danmark har etableret en virtuel portal, hvor alle succeshistorierne samles.

- Det er lykkedes os at få mange, mange gode historier ind fra alle mulige medarbejdere, beretter Pia Aarestrup. Sådan en proces – når man finder alle de gode historier – kan nemt blive hengemt viden. Derfor gør vi også en del ud af både at analysere historierne, og få dem delt rundt i organisationen. Der er selvfølgelig stor forskel på, hvor meget folk arbejder med det her, erkender Pia Aarestrup, men det er vigtigt og fuldstændigt afgørende, at det bliver ET jernbanespor. Der er ikke noget slutmål, hvor vi kan definere, at nu er vi endeligt ved forankringen og processen er slut.

Den fortsætter, og det skal ikke være noget, man går og husker på, - at man skal fortælle og dele de gode historier for at optimere og gøre det vi gør godt endnu bedre. Det skal bare være sådan - være vores kultur hele vejen igennem, understreger Pia Aarestrup.

Journalist: Tine Bendix