



Lederne planlægger og fordeler ugens opgaver i samarbejde med medarbejderne.

Foto: Mariagerfjord Vand A/S

Mere for pengene i Mariagerfjord

Omfattende HR-projekt har ydet et væsentlig bidrag til effektivitet hos Mariagerfjord Vand A/S.

Tekst: Lars Mandal, journalist

Driftsleder Arne Frederiksen kan slet ikke skjule sin begejstring.

- Jeg har rigtig meget glæde af projektet. Det hjælper mig med at planlægge, og nu har vi fået styr på det hele, siger han.

Direktør Søren Erikstrup konstaterer med slet skjult jysk beskedenhed, at "det går vist meget godt."

Mariagerfjord Vand A/S har to bundne opgaver. De skal levere friskt og rent drikkevand til kommunens borgere, og de skal rense kommunens spildevand. Effektivt, sikkert og så billigt som muligt.

Fra 14 til tre

Og ja, det kunne gå meget værre, som man siger på de kanter. På fire år er det lykkedes at gennemføre de to opgaver 20 % mere effektivt til glæde for borgerne, som ikke har mærket noget til en stor og ambitiøs omstilling med blandt andet et enkelt nyt rensningsanlæg, der har erstattet 11 gamle anlæg i kommunen.

- Vi havde mange mål med vores store omstilling. Vi ville gerne undgå at fyre folk, vi ville gøre det mere effektivt, og det måtte ikke blive dyrere. Jeg er stolt over at kunne konstatere, at vi i dag har nået disse mål. I 2012 var vi 14 mand på rensning af spildevand, i dag er vi tre, siger Søren Erikstrup og understreger, at det har været nødvendigt med nye processer, arbejdsgange og væsentlige ændringer i organisationen. Mariagerfjord Vand A/S har i dette

arbejde samarbejdet med et privat selskab,

Konsulenthuset Abildgaard ApS

- Konsulenthuset Abildgaard ApS har hjulpet os med at skabe nye processer og nye ledelsesværktøjer, som har sikret, at alle medarbejdere har fået lov til at komme til orde, det er vigtigt for vores organisation, fortæller Søren Erikstrup.

Omfattende HR-projekt

Driftsleder Arne Frederiksen er en af nøglepersonerne i det omfattende HR projekt.

- Det har været et kanon samarbejde med konsulenterne. De har været nemme at snakke med, og de har været helt nede på jorden. Det er tydeligt, at de har forstået vores situation, siger han.

I en proces med mange omvæltninger i det daglige arbejde har det været afgørende at sikre en forståelse hos alle om, at der var behov for ændringer og nye rutiner, og det var vigtigt at forankre det i organisationen.

Mogens Abildgaard forklarer, at hans konsulenter har skabt rammerne for en forbedret effektivitet gennem blandt andet procesoptimering og ledersparring.

- Det er blevet muligt via målrettet og konkret kompetenceudvikling og rådgivning af ledergruppen. Vi har fokuseret på et klart formål, løbende afstemninger af konkrete resultater samt ledergruppens rolle i organisationen. Vi har understøttet hele processen med effektiv teamledelse og kommunikation, forklarer han.

Løft til hele butikken

Søren Erikstrup understreger, at HR-projektet har løftet hele butikken.

- Vi har i dag 35 ansatte, og det er vigtigt for os at undgå hyldevarer. Det gælder både opgaver og personale, for det har vi ganske enkelt ikke råd til. Vi skal hele tiden effektivisere, da vi er underlagt et krav om to % besparelser om året. Og vi skal stadig levere rent og sikkert drikkevand til borgerne, samtidigt med at vi bortskaffer spildevand på en forsvarlig og effektiv måde, siger han.

Driftsleder Arne Frederiksen følger op:

- Projektet har været godt for samarbejdet i gruppen af driftsledere. Jeg er sikker på, det har medført større effektivitet; alt er nu sat i system, og vi laver ganske enkelt mere i dag. Direktør Søren Erikstrup fremhæver de nye effektive værktøjer.

- Folk snakker i dag sammen på tværs af organisationen, og alene det har medført stor effektivitet. Jeg kan konstatere, at vi har sparet 20 % i forhold til 2012. Vi har foretaget massive investeringer, som skal betales tilbage, og det kan vi nu gøre uden problemer som følge af en langt mere effektiv måde at drive vores organisation og forretning på. Vi er drif- tet bedre og mere sikkert i dag end i 2012 og til en femtedel lavere omkostninger.

Prioritering på skærm

Chefkonsulent John Overmark Mortensen fra Konsulenthuset Abildgaard ApS har arbejdet med driftslederne og projektlederne hos Mariagerfjord Vand.

- For et år siden var det svært at træffe beslutninger i ledergruppen. Der var ikke styr på de mange anlægs- og driftsopgaver, og som følge af kravene om øget produktivitet og lavere omkostningerne måtte vi tage fat på en langt mere håndfast prioritering for at skabe overblik. Derfor indførte vi simple prioriteringsstavler, noget man kender fra mange andre virksomheder, siger han.

John Overmark Mortensen fortæller desuden, at konsulenthuset indførte det klassiske GANTT kort for at hjælpe med at koordinere alle aktiviteter i en grafisk overskuelig form i et elektronisk format via nye 110 tommer skærme på arbejdspladsen. Systemet samler informationer på tværs af organisationen. Lige fra den første planlægning af nye projekter, over beslutnings- og prioriteringstavlen til den praktiske udførelse holder systemet nu styr på detaljerne.

- Vi skabte overblik over eksempelvis alle igangværende anlægsopgaver, som kan variere i omfang fra en uge til halvandet år. Tavlerne gav desuden overblik over alle driftsopgaver, og det har helt klart ført til ny, forbedret effektivitet, siger John Overmark Mortensen. Driftsleder Arne Frederiksen roser de nye skærme.

- Vi har fået overblik over hele ugen; nu er der kommet styr på, hvad folk laver, det giver ro, i stedet for at vi flyver forvirrede rundt.

Projektet har skabt valide data til de nye tavler, og det har også betydet, at informationskilder nu behandles kritisk. Endelig har projektet trænet ledergruppen i samarbejde om opgaverne og fordelingen af ressourcerne i dagligdagen.

- Vi oplever i dag input til forbedringer fra mandskabet. Vi kan konstatere ny og konkret feedback om opgaveløsninger og økonomi. Styring bliver i dag brugt uden pisk, projektle- derne kommer med egne forslag til forbedrin- ger, siger John Overmark Mortensen.

Plejer dræbt for altid

Direktør Søren Erikstrup glæder sig til at sprede det gode budskab og de gode resultater.

- Alle kommuners forsyningsselskaber kan gøre det smartere og mere effektivt. Vi skal bare turde turde. Vi er lykkedes med at blande folk fra drikkevand og spildevand. Før i tiden ville det være utænkeligt, men vi har gjort det uden at gå på kompromis med sikkerheden. Husk på, vi taler om typisk kon- servative organisationer, silo- eller kasseop- delte, præget af en kultur med stor magt til plejer. Nu er plejer dræbt for altid, siger Søren Erikstrup.