



**Henning Christensen**  
Direktør Renovest I/S

Renovest har arbejdet i miljøets tjeneste i 32 år. Det har givet os et solidt fundament for, at være en virksomhed i rivende udvikling - samtidig med at vi kan levere samme kendte kvalitet i vores affaldsløsninger og excellent service overfor vores interessenter.

Vi er fra landet, men tør godt være lidt fremme i skoene og have ambitioner – både på miljøets og bundlinjens vegne.

Lige nu er vi i fuld gang med at skabe rammerne til at kunne uddanne fremtidens affaldsagenter på skraldeskolen.dk – et tilbud til folkeskolens 0.- 6. klasser.

Skolen skal øge børns bevidsthed om at affaldsminimering, genbrug, sortering og genanvendelse, har stor betydning for os alle og vores jord. Børnene skal være med til at give den viden videre til forældre, familie og andre, der har lyst til at lytte.

Nyhedsbrevet er et nyt tiltag. Vi vil fremover gerne invitere dig indenfor og give dig indblik i vores hverdag, hvor der er mange gode historier, der bare venter på at blive fortalt.

Med venlig hilsen



## Plejer er kørt i deponi.

### Virksomhedskultur

Susanne Nielsen er teknisk chef hos Renovest. Hun har sin egen filosofi om, hvad der skal til for at være brugernes videncenter. En filosofi, der blandt andet handler om, at farverige bolde, rituelle ceremonier og leg, kan være med til at åbne kommunikationskanalerne.



Hos Renovest er det ikke nok bare at udføre en opgave med vanlig punktighed. At læne sig op ad trygheden i plejer – eller gøre som i går. For at virkeliggøre visionen om, at vide alt, hvad der er værd at vide om affald, har Renovest bygget kanaler, hvor viden frit kan flyde i en kultur af åbenhed. Det har været en stor opgave i driftsafdelingen, der er ekspanderet fra 24 til 60 medarbejder på to år.

### Åbenhed giver gode idéer

Renovest har taget en grundlæggende beslutning om åbenhed i alle afkroge af virksomheden. Uden den beslutning, var der ikke noget fundament for at kunne dele viden.

- En åben ledelsesstil giver os muligheden for at få det, der virker og de nye idéer frem i lyset. Den positive konsekvens af det har været, at vi i dag har en virksomhedskultur fuld af modige medarbejdere, som er nysgerrige på hverdagen og flytter sig. Det har skabt sammenhold og motivation, konstaterer Susanne Nielsen.

**” Vi er afhængige af, at vores medarbejdere er rustet til selv at turde komme med den viden, der skal til, for at vi flytter os. ”**

### At give er at få

Driftsafdelingen hos Renovest er vokset med næsten 200 procent på to år. Det har været en stor udfordring at samle de forskellige kulturer, de mange nye medarbejder havde med, men ledelsen har haft - og har stadig - kursen fast rettet mod den kultur, Renovest gerne ville have.

- Da vi var en lille virksomhed, havde vi automatisk et højt informations- og vidensniveau. Alle blev spurgt og informeret om alt, men med 60 medarbejdere i driften kan vi ikke længere nå hele vejen rundt på to minutter, fortæller Susanne Nielsen.

- Åbenhed har været et must. Vi er afhængige af, at vores medarbejdere er rustet til selv at turde komme med den viden, der skal til, for at vi flytter os. Renovest har kvitteret for åbenheden med en uddannelsespolitik, hvor medarbejderne indenfor rimelige økonomiske rammer, kan få opfyldt deres behov for ny viden og udvikling.

### At vikle sig ud af fortiden

Vejen, til den kultur Renovest har, er gået gennem en proaktiv tilgang til det at lære nyt. Ledelsen har en forventning om, at medarbejderne bevæger sig ud af Renovest og ind i andre verdener for at blive inspireret og få nye idéer.

Det sker gennem studieture, seminarer, foredrag, ERFA-grupper og fokuserede udviklingsforløb, men også på lavpraktisk niveau i hverdagen.

- På et tidspunkt havde vi et opgør med plejer. Vi tegnede ham bogstaveligt talt, puttede ham ned i en kiste og holdt en begravelsesceremoni, mens han blev sænket stille ned i deponiet, beskriver Susanne Nielsen. Bagefter lod opgaven på at skabe et billede af den nye plejer, der var orienteret mod fremtid og mål.

### Indsigt til udsyn

Et andet værktøj, Renovest bruger til udvikling af en vidende virksomhedskultur, hedder Insights.

Det er et psykologisk udviklingsværktøj, der øger menneskets psykologiske fleksibilitet for andres styrker og præferencer, og derigennem skaber en bedre organisatorisk kommunikation, fordi forståelsen af andres og egen adfærd højnes.

- Det lyder meget flot og moderne, men i praksis handler det om at kombinere viden med leg, siger Susanne Nielsen.

- Vi kaster med farverige bolde, tager forskelligfarvede kasketter på og bygger med klodser – alt sammen for at visualisere, at vi alle rummer evnen til at gøre noget andet, end vi plejer og dermed skabe nye og bedre resultater.



**” En virksomhedskultur, som den vi ønsker, kommer jo ikke bare, fordi vi siger det. Det er medarbejderne, der kulturbærer. Det er dem, der gør den til virkelighed i hverdagen. ”**

### Viden er vejen

At gøre tingene fysiske og visuelt håndgribelige giver kontakt afregning hos Renovest, hvor medarbejderne godt tør komme med andre løsninger, end fortidens arv levner mulighed for.

- For eksempel har vi en chauffør på papirindsamlingen, som godt kunne tænke sig at flytte grænser. Hans viden fra papirindsamlingen blev kombineret med at lave kontrol på adgangsforhold ude hos borgerne, hvor han jo kender forholdene. Derfor kan netop han skabe en god dialog, fortæller Susanne Nielsen og tilføjer, at hvis ikke denne medarbejder selv havde fået den idé, så havde plejer været intakt.

### Leg på bundlinjen

Susanne Nielsen oplever, at de gode idéer fra medarbejderne er mange, og at ledelsen gerne går forrest som en ledestjerne, der klæder medarbejderne på til at kunne se vejen og have lyst til at være en del af helheden. For at kunne det, bliver begrebet 'rum til ledelse' prioriteret højt.

- En virksomhedskultur, som den vi ønsker, kommer jo ikke bare, fordi vi siger det. Det er medarbejderne, der er kulturbærer. Det er dem, der gør den til virkelighed og folder den ud hver dag, fortæller Susanne Nielsen.

- Derfor er det vigtigt, at vi i ledelsen altid er opsgørende i forhold til den gode dialog og sparring med vores medarbejdere, for selvom vi bruger leg som udviklingsværktøj, så gør vi det jo kun fordi, vi kan se, at det skaber resultater på bundlinjen.

## Genbrugspladsens ansigt

Genbrugspladserne

**Navn:** Klaus Koudal

Leder af genbrugspladserne pr. 1/1 2011

**Ansvarsområde:** Affaldsansvar i Jammerbugt, Rebild og Vesthimmerland kommune.

**Mission:** At øge genanvendelsesprocent og god adfærd

Klaus Koudal har været NATO soldat og blandt andet tilknyttet FN's humanitære arbejde med at opføre et tømælksmejeri i Libyen. Han overtog ansvaret for genbrugspladsen i Oudrup for godt et år siden. Nu er han leder for alle genbrugspladserne i Renovest regi. Der er ikke så meget kæft, trit og retning over den nye leder. Han går mere op i at have et team, der er klædt på til selv at træffe de fleste beslutninger, og så vil han skabe mening både hos borgere og medarbejdere.



Et af de organisatoriske mål for Renovest er, at virksomhedens information opfordrer og inspirerer til omtanke for miljøet gennem adfærd- og holdningsbearbejdning. Den mission står lysende klart for Klaus Koudal. Da han tog fat på jobbet som leder af genbrugspladserne, blev fokus rettet mod et højt informations- og kommunikationsniveau internt.

- Vi har et møde for alle ansatte på genbrugspladserne en gang i kvartalet, hvor vi gør status på nøgletal, fyldningsgrad, besøgstal og informations- og efteruddannelsesniveauer, fortæller Klaus Koudal. Derudover har han etableret et månedligt møde for de ansvarlige på hver genbrugsplads, hvor de – udover at gennemgå eventuelle hændelser på pladserne – har et forum til at forme nye tiltag og finde bedre løsninger.

– Min vigtigste funktion er at lytte og indsamle al den værdifulde viden, mine medarbejdere får i deres hverdag. De har fingrene helt nede i jorden og ved, hvad der virker, og hvad der ikke virker, og den viden kan vi få udbytte af alle steder, siger Klaus Koudal.



- Mine medarbejdere ser annoncen, før den kommer i avisen, og i denne kampagne lavede vi også en intern folder om, hvordan vi kunne komme i god dialog med borgerne om klare sække.

Kampagnen er siden blev fulgt op på møder for alle pladsmændene, hvor resultatet af medarbejdernes indsats, taler for sig selv.

### En tanke – flere pladser

Renovest driver fire genbrugspladser fuldt ud, har affaldsansvar på tre yderligere og driver butikken Igen Igen Brug på pladsen i Oudrup. Alle pladser - inklusive butikken - arbejder efter de samme værdier: at sortere affald med omtanke for miljøet, så genanvendelsesprocenten øges.

– Igen Igen Brug er første led i vores affaldshåndtering og det mest besparende led, fordi materialerne ikke skal bearbejdes til genanvendelse, men kan gå fra hånd til hånd uden særlige omkostninger, fortæller Klaus Koudal.

### Som olympiske ringe

Det overordnede billede Klaus Koudal har af sit ansvarsområde med mange satellitmedarbejdere er, at det fungerer ligesom de olympiske ringe: de skal danne en selvstændig cirkel, men vide, hvor stor indflydelse de har på hinanden.

– Det er vigtigt for mig, at ruste mine medarbejdere til at have en helhedsforståelse af, hvordan organisationen hænger sammen, hvordan vi påvirker hinanden, og hvordan vi leverer den samme excellente service, uanset hvem vi er, og hvor vi er, siger Klaus Koudal. Når det er sagt, er det mindst ligeså vigtigt for mig, at synliggøre de resultater vi skaber sammen, for det gør vi, understreger han.

Hos Renovest er affald ikke bare noget man smider væk og glemmer alt om. Klaus Koudal mener, at alle brugere af genbrugspladserne skal vide, hvor væk er. Altså, hvad der sker med det affald, de kommer med, og hvordan det kan genanvendes, så bevidstheden om hvor meget der egentlig kan indgå i nye sammenhænge øges.

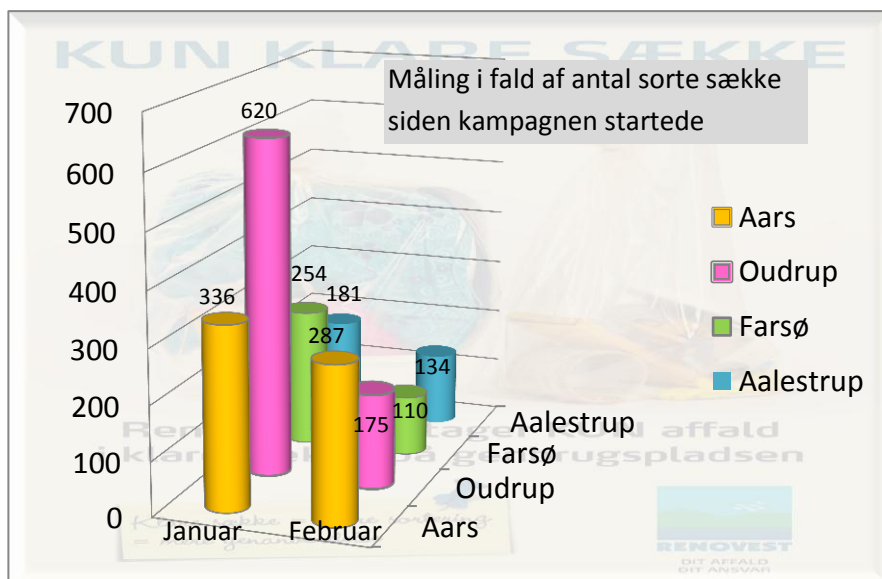
- Genbrugspladsen er ikke bare et sted, hvor man smider noget væk og aldrig ser det igen. Der er også et menneskeligt aspekt, som man ikke skal undervurdere, fortæller Klaus Koudal.

### Rettidig og relevant information

Alle Genbrugspladser under Renovest har netop gennemført en kampagne med budskabet om, at affald kun kan afleveres i klare sække.

– Sådan en kampagne starter i kommunikationsafdelingen med en dialog om budskab og mening. Derefter laver vi en plan for kampagnens indhold og livscyklus, og den bliver skudt af sted med annoncer, plakater og så videre, men før alt det sker, så informerer jeg internt, fortæller Klaus Koudal.

– Det er et socialt samlingssted, hvor folk mødes og snakken går. Der er altid kaffe på kanden i butikken, vi har fastelavnstest, uddeler påskeliljer og småkager til jul – netop for at fremme det sociale aspekt og give folk lidt mere, end de forventer. Fremadrettet er det ikke de ting, der skal fylde mest i hverdagen, det skal det faglige og saglige, men for mig ligger det implicit i excellent service, at vi også har en ensartet god adfærd i mødet med andre.



” Genbrugspladsen er ikke bare et sted, hvor man smider noget væk og aldrig ser det igen. Der er også et menneskeligt aspekt ”

## Fantasi gør bilister bedre

### Indsamling

Undervisning i mental køreteknik har sænket skadeomkostningerne i Københavns Politi med 60 % over de sidste 12 år. Kurserne er vicepolitikommissær Kurt Marks opfindelse. Han har i sin tid i politiet erfaret, at uheldsstatistikken kan nedsættes kraftigt, hvis chauffører træner deres mentale nærvær og evne til at tænke fremad under kørsel.

#### Fredag d. 18/3 2011 kl. 11:50:

I teorilokalet på køreteknisk anlæg i Løgstør, sidder to håndfulde skraldemænd fra Renovest og er ved at være færdige med et par stykker velfortjent smørrebrød. Formiddagen har budt på viden om, hvor stor indflydelse nærvær i kørslen kan have på uheldsstatistikken. Ifølge instruktør Kurt Mark kan det være et spørgsmål om liv eller død. Der sker fire til fem dødsulykker i trafikken hvert år, fordi føreren af bilen har travlt med noget andet, end at være til stede og tænke fremad i sin kørsel.

- De typer af uheld Renovest har med skraldebilerne er dog slet ikke af den kaliber. Det handler mere om, skadede postkasser, brønddæksler, havenisser og den slags, fortæller Per Sørensen, der er renovatør og kørselsleder.



#### Leder med mål

Over 50 % af de skader Renovest's skraldebiler er impliceret i, er skader der sker, når chaufføren bakker. Der er kun tale om materielle småskader, men det løber alligevel op i over 50.000 kroner om året.

Per Sørensen har et mål. Han vil nedsætte antallet af skader med 50 %. Derfor har han, i samarbejde med sine medarbejdere, bedt vicepolitikommissær Kurt Mark om at gennemføre kurset i mental køreteknik for Renovest.

Per Sørensen deltager også selv, og det har - ifølge Kurt Mark - stor betydning for kursets langtidsholdbarhed.

- Når ledelsen engagerer sig, er der en større forpligtigelse til at bruge den viden medarbejderne får, og ledelsen lærer også, at det gør en forskel, at der efter et uheld, kommer fokus på, hvad årsagen var, i stedet for bare at lade det passere til statistikken.



Per Sørensen



Vicepolitikommissær & instruktør Kurt Mark

#### Senere samme dag:

På køreteknisk anlæg i Løgstør er det tid til den praktiske del af kurset. Det foregår i skraldebil på anlægget. Kurt Mark har markeret en lang bane med kegler i en afstand, så man ikke tror, at en skraldebil kan passere uden at vælte noget - og så i bakgear hele banen rundt. Der er ikke en gang en snert af sommerfugle i maven på Michael Lund og Erik Nielsen - to af Renovest's habile chauffører. De får med stoisk ro og nærværende sikkerhed gelejdet den tre-akslede skraldebil baglæns gennem banen flere gange - uden at vælte en eneste kegle.

- Vi kender jo bilens adfærd til bunds, når vi kører fremad, og det er rigtig godt at få samme kendskab til bilen i bakgear, konstaterer Erik Nielsen, mens Kurt Mark anerkendende sender roser via walkie-talkie, inden Erik og Michael veltilfredse med resultatet, hopper ud af bilen og ind i teorilokalet igen.



Erik Nielsen (th) Michael Lund (tv)



#### Mere mellem ørerne

De psykologiske forhold, der påvirker trafikikkerheden, er på plads. Viden om mental tilstedeværelse under kørsel er gennemgået. Forklaring på øjets blinde vinkel og den praktiske del af kurset - at bakke under vanskelige forhold - er gennemført. Kurt Mark uddeler kursusbeviser, mens han efterlyser reaktioner på dagen, som snart er slut.

- Du taler i et sprog vi kan forstå. Det var spændende hele vejen igennem. Det var relevant for vores hverdag, fordi det er nemt at drage paralleller, lyder nogle af kommentarerne fra Renovest's chauffører til den københavnske kommissær.



”

**Når ledelsen engagerer sig, er der en større forpligtigelse til at bruge den viden medarbejderne har fået, og ledelsen lærer også, at det gør en forskel, at der efter et uheld, kommer fokus på, hvad årsagen var, i stedet for bare at lade det passere til statistikken.**

Kurt Mark.

”

#### FAKTA

##### Kursus i mental køreteknik træner:

- Social kompetence: hensyn og hjælpsomhed i trafikken
- Fantasi kompetence: at kunne forudse farlige situationer før de opstår
- Fokus: at have opmærksomhed mod forhindringer

- Ja, det er mellem ørerne det foregår, konstaterer kørselsleder Per Sørensen munter og håber på, at han og hans medarbejdere - med kurset i mental køreteknik - kan veksle deres ny viden til bedre service overfor borgerne.

## Pedalkraft

Mod genbrugspladsen

Han er uofficiel rekordholder i brug af genbrugspladsen i Oudrup. Han kommer flere gange om dagen med affald – men mest for at snakke.



Bjarne Nielsen er 68 år. Før han gik på pension, var han smed. I dag bruger han værkstedet til at passe og pleje sine cykler, som er en livsnerve for ham. Han kunne aldrig finde på at tage ud uden cykel.

### Til tælling

Bjarne kommer cyklende til Oudrup fra tidlig morgenen. I sommerhalvåret ti til femten gange om ugen. Når han kommer med småt affald, bruger han den almindelige cykel, større mængder kræver cyklen med fast anhænger. Han ejer ni cykler, men ikke moderne teknik til tælling, så han holder regnskab i hovedet. Det bliver nemt til 100 kilometers tråd i pedalen hver dag.

### 49 dåser

På vejen fra hjemmet til genbrugspladsen stopper Bjarne, når han støder på affald i naturen. I dag har han fundet 49 dåser, som ender i dåsecontaineren, og bliver genanvendt til 40 nye dåser. Bjarne går op i, at affaldet ender det rigtige sted, men det er egentlig slet ikke derfor, han kommer på genbrugspladsen.

### Taler med alle

Tidligere i livet havde Bjarne nok at se til med kone, datter og job. Nu bruger han sin tid på at komme ud. Besøgene på genbrugspladsen har stor social betydning for Bjarne. – Jeg kan godt lide at tale med alle mennesker. Det er ikke alle, der har lyst til at tale med mig, men det er i orden, for der er altid nogen at tale med her på genbrugspladsen, og jeg kan godt lide at komme her, konstaterer Bjarne.

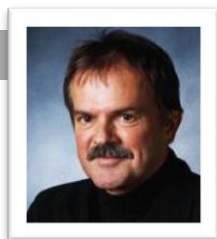


## Renovest tør tage munden fuld

Interview med Gert Fischer  
Bestyrelsesformand for Renovest I/S

*Hvilke parametre er vigtige for dig som bestyrelsesformand?*

**- Det er omtanke for miljøet, økonomi og effektivitet som lige vægtige parametre. Det er den pakkeløsning, jeg efterlyser.**



*Du skriver på din hjemmeside, at Renovest er en effektivt drevet organisation med høj service og billige priser. Hvordan oplever du det konkret?*

**- I min tid som bestyrelsesformand har Renovest klaret sig særdeles godt - på netop de tre parametre, jeg nævnte lige før - når jeg sammenligner med andre affaldsselskaber. Det fungerer ikke kun på papiret, men også i dagligdagen, hvor tingene bliver håndteret godt. Jeg oplever Renovest som en virksomhed, der tør tage munden fuld. Jeg kan også se det på antallet af klager – andre formænd for affaldsselskaber snakker om, at de ofte må stå for skud fra borgerne, men det oplever jeg ikke. Jeg oplever også det rigtig gode samarbejde mellem bestyrelsen og administrationen, som medvirkende årsag til de gode resultater.**

*Hvad ser du, som den største udfordring for Renovest de kommende år?*

**- Den største udfordring ligger i, at den aftale Renovest har med ejerkommunerne, udløber i 2015. Det giver bestyrelsen og administrationen en stor udfordring i forhold til at tage hånd om Renovest's fremtid. Beslutningerne for affald på landsplan har også stor indflydelse på det arbejde, og de ændrer sig jo ofte. Så det kan synes som lidt af en tågedis at skulle ud i, men jeg synes, at Renovest er godt rustet til at tage fat på fremtiden, fordi organisationen er forandingsparat**

## Viden vekslet til virkelighed

Lys idé

I 2010 satte Renovest en to-kammer bil ind på en landrute. Tanken blev til virkelighed, fordi en medarbejder havde tænkt, at bilen lige så godt kunne medtage både dagrenovation og papir på en gang. Kørselsleder og renovatør Per Sørensen tænkte længe over det, for der var nogle udfordringer i forhold til ruteplanlægning, indvejsning og så videre. - Vi foretog en del beregninger på idéen, som jo umiddelbart ville nedsætte både brændstofforbrug, antal kørte kilometer og slid på bilen samt tidsforbrug og fandt, at det var en god idé, fortæller Per Sørensen.

Den største udfordring – og det unikke i, at idéen blev omsat til virkelighed – var ruteplanlægningen. For på landet bliver der hentet dagrenovation hver anden uge og papir hver tolvte uge, og det var en must, at det forblev sådan.

- Jeg involverede de chauffører, jeg har på den rute, i planlægningen, hvilket gjorde, at vi sammen fik lavet en løsning, der kunne føres ud i virkeligheden, fortæller Per Sørensen.



## Fakta

Viden deling i Renovest

- Renovest uddanner eksternt i håndtering af farligt affald, PVC & plast
- Renovest deltager i benchmarking med andre affaldsselskaber
- Renovest deltager i ERFA-Nord
- Renovest vejleder i spørgsmål om affald
- Renovest åbner dørene til skraldeskolen.dk i august 2011



Kontaktinformationer:

Direktør Henning Christensen | tlf.: 41 99 03 00 | E-mail: hc@renovest.dk  
Økonomichef Lene Haugaard | tlf.: 41 99 03 01 | E-mail: lh@renovest.dk  
Teknisk chef Susanne Nielsen | tlf.: 41 99 03 02 | E-mail: sn@renovest.dk

Renovest Nyhedsbrev # 1 2011

Udgivet af Renovest Kommunikation

Redaktion:

Susanne Nielsen IE-mail: sn@renovest.dk

Mette Dam IE-mail: md@renovest.dk

Foto: Renovest Kommunikation & Gert Fischer