

## **Store forandringer hånd i hånd med tilfredse medarbejdere**

*Omstilling og ny orientering bærer ofte kimen i sig til konflikter blandt ledelse og medarbejdere. I Sønderborg Forsyning har et langstrakt samarbejde med CUBION bidraget til at styre uden om en sådan modsætning.*

Omsorg og opmærksomhed over for hinanden er karakteristika, man ofte forbinder med en arbejdsplads domineret af kvinder. Ikke desto mindre er netop disse værdier noget af det, som adm. dir. Troels Møller fra CUBION fremhæver ved Sønderborg Forsyning, når han ude fra kigger på den mandsdominerede og teknisk orienterede arbejdsplads. Ude fra er måske så meget sagt. Siden 2009 har CUBION været tilknyttet det sønderjyske forsyningselskab som sparringspartner både på strategisk ledelse og organisationsudvikling, og det langvarige samarbejde har udviklet et meget indgående kendskab til virksomheden.

- Som rådgiver har det været fantastisk privilegeret at få lov til at følge og præge ledelsens arbejde med at kickstarte en helt ny forsyningsvirksomhed. Det er sket på ryggen af de tidligere kommunale driftsorganisationer, der udgør den historiske ramme for Sønderborg Forsyning, og at det i den grad er lykkedes, at få de bløde værdier placeret så stærkt i virksomhedskulturen, er ledelsens fortjeneste. Samtidig sender det et stærkt signal om, at det betaler sig at arbejde langsigtet med HR, siger Troels Møller.

### **Stor tilfredshed**

Dokumentationen for den påstand ligger på den flade hånd fra en måling på medarbejdertilfredshed fra efteråret 2011. Sammenlignet med en tilsvarende måling fra 2010 har der været en fremgang på 10 % til i alt 82,7 % i svarkategorierne "meget tilfreds" og "tilfreds". Og medtages kategorien "overvejende tilfreds", udtrykker ikke mindre end 99,1 % af medarbejderne tilfredshed med at være på arbejdspladsen.

Baggrunden for den unikke tilkendegivelse er et bredspektret arbejde med at udvikle virksomheden og skabe ejerskab hos de 130 medarbejdere til både vision, mission og værdier. Som led heri er der blevet arbejdet ihærdigt med ledelsesudvikling hos både chefgruppen på 5 og den 7 mand store gruppe af mellemledere, der har fået synliggjort krav og forventninger til at agere som ledere. Samtidig er hele HR-siden blevet professionaliseret, blandt andet med indførelse af MUS-samtaler.

### **Flere fordele i samarbejdet med CUBION**

- Jeg synes især, at CUBION har gjort en stor forskel i vores transformation af virksomhedskulturen fra flere mindre kommunale forsyningsenheder til en professionelt ledet virksomhed, hvor den ansatte ledelse spiller en mere fremtrædende rolle i forhold til bestyrelsen.
- Når det er sagt, ligger den store gevinst ved samarbejdet med CUBION for mig at se to steder. For det første en evne til at arbejde sideløbende med det korte og det lange sigt, så jeg som direktør både får hjælp til det strategiske udviklingsperspektiv og til at gøre en forskel her og nu. For det andet Troels Møllers tilgang til samarbejdet, der er præget af, at han er god til at fange en stemning og ikke forfalder til at blive for teoretisk. Han evner den meget praksisorienterede tilgang og forstår at møde folk, hvor de er, siger adm. direktør Lars Riemann fra Sønderborg Forsyning.

### **Rigtigt at samtænke ledelse og HR**

Også Troels Møller vægter samspillet på det menneskelige plan højt. Han har under hele forløbet fungeret som personlig coach for Lars Riemann, og det har naturligt udviklet tætte relationer mellem de to. En af de store udfordringer har været at gennemføre et generationsskifte i chefgruppen samtidig med at have fokus på de langsigtede mål for selskabets udvikling. I den sammenhæng er efterårets måling på medarbejdertilfredshed en velkommen bekræftelse af, at tingene er lykkedes på et niveau, som Troels Møller er rigtig glad for.

- Den måling er jeg på ledelsens og egne vegne fagligt stolt over. Den bekræfter mig i, at vi i CUBION vurderer rigtigt i at samtænke HR-siden med den strategiske ledelse af virksomheden, når vi prøver at leve op til vores vision om at sætte varige spor i samarbejdet med kunderne, siger Troels Møller.