

CLEANTECHWATCH

Vestforbrændings nye direktør trådte til i marts. Så kom coronakrisen til Danmark

Første dag i spidsen for Danmarks største affaldsselskab blev sekretæren sendt i karantæne. Ugen efter satte et pressemøde for alvor krisberedskabet igang. Hør, hvordan Steen Neuchs Vedel som ny direktør i Vestforbrænding har håndteret coronavirus.



Tirsdag den 3. marts overtog Steen Neuchs Vedel posten som adm. direktør i Vestforbrænding. | Foto: PR / Vestforbrænding

AF SIMON VALEUR

Offentliggjort: 20.03.20 kl. 16:49

"Jeg har aldrig nogensinde oplevet noget lignende."

Ordene fra den erfarne leder falder over en knitrende telefonforbindelse, for Steen Neuchs Vedel arbejder som de fleste andre i Vestforbrænding hjemmefra i disse dage. Det har Vestforbrændings nye direktør efterhånden gjort de fleste af de få arbejdsdage, han endnu har haft.

Tirsdag den 3. marts overtog Steen Neuchs Vedel posten som adm. direktør i Danmarks største affaldsselskab, og allerede samme dag bebudede statsminister Mette Frederiksen (S), at alle danskere hjemvendt fra den norditalienske provins Lombardiet skulle i karantæne.

Det havde Steen Neuchs sekretær.

"Onsdag morgen var det første jeg gjorde at sende min sekretær hjem i karantæne i 14 dage. Det var min anden dag på jobbet. Derfra gik det derud af," fortæller Steen Neuchs Vedel i dag til CleantechWatch.

I den efterfølgende uge blev der godt nok tid til at besøge dele af forbrændingsværket, holde møde for alle medarbejdere og med de tekniske direktører i kommunerne, alt i mens sundhedsmyndighederne løbende kunne rapportere om stadig flere corona-ramte danskere og regeringen opfordrede danskerne til at begrænse deres færden i det offentlige rum.

Om aftenen kl. 20 næste onsdag, en uge inde i jobbet, kom så det første af en række skelsættende pressemøder fra regeringen. Offentligt ansatte sendes hjem, institutioner og kultursteder lukkes og alle private arbejdsgivere bliver opfordret til at lade ansatte arbejde hjemmefra.

Danmark skal – i første omgang frem til 31. marts – i vid udstrækning lukkes ned, lyder det fra statsministeren.

For Vestforbrænding bliver den melding startskuddet på et reelt kriseberedskab.

"Vi får sent om aftenen at vide, at vi skal sende så mange som muligt hjem fra arbejde, og med det samme må vi selvfølgelig til telefonerne i ledelsesgruppen og snakke om, hvad vi gør. Klokkerne om morgenen dagen efter sætter vi os i et war room og begynder at finde ud af, hvordan vi skal agere – hele tiden med hensyntagen til, at de vitale funktioner stadig kører," fortæller Steen Neuchs Vedel.

"Det er et rigtigt kaos, for der skal træffes en hulens masse beslutninger," siger han videre.

Fra 250 til 30 medarbejdere

Vestforbrændings kerneopgaver med at levere el og fjernvarme og tage imod og afsætte affald er utvivlsomt vitale funktioner i samfundet.

Men hvilke medarbejdere er nødvendige for at drive fjernvarmeanlægget? Energidelen? Alt det affald, der kommer ind? Hvem kan sendes hjem? Hvad med genbrugsstationerne? Og hvad med ledelsen selv?

I dialog med resten af branchen og akkompagneret af et erfarent lederteam får Steen Neuchs Vedel hurtigt iværksat et kriseberedskab.

"Stort set alle bliver koblet på hjemmefra på nær dem, der er i kontrolcentret og modtager affald," siger han og fortæller, at den fysiske medarbejderstab på hovedkontoret i Glostrup fra torsdag til mandag er skrumpet fra omkring 250 til 30 ansatte.

"Og allerede fra dag ét har vi holdt vores kontrolcenter hermetisk lukket og delt dem op i to hold, så de ikke møder hinanden. Og der er ingen, der kommer derind, andet end dem selv," siger han.

Samtidig bliver det besluttet at holde genbrugspladserne delvist bemanded og åbne, fortrinsvis for erhverv – "for den private sektor skal jo køre videre," som Steen Neuchs Vedel formulerer det.

Ledergruppen splittet op

Tilsvarende initiativer bliver taget i ledergruppen, som bliver delt op i to hold for at mindske risiko for spredning af eventuel smitte med corona.

"Vi skal jo altid have en ledelse, der kan drive virksomheden, så vi træffer en beslutning om at skiftevis arbejde hjemmefra i to hold, så vi ikke alle sammen bliver syge, hvis nogen skulle blive smittet," siger han.

Møder i ledergruppen såvel som med bestyrelsen er siden da rykket til cyberspace, hvilket – omstændighederne taget i betragtning – ifølge Steen Neuchs Vedel er gået over al forventning.

"Det er selvfølgelig lidt mærkeligt. Vi snakker enormt meget i telefon og på Skype, og i går havde vi for eksempel et skriftligt bestyrelsesmøde. Men det var faktisk en meget god oplevelse at lave det på skrift, når nu vi ikke kunne mødes," siger Steen Neuchs Vedel og tilføjer:

"Men det er klart, at coronavirus fylder enormt meget, og som ny direktør får jeg jo for eksempel ikke den der naturlighed med de ansatte lige nu, hvor jeg skulle have været der fysisk. Det må jeg vente med, til vi kan komme tilbage til normal tilstand."

En historisk krisesituation

Steen Neuchs Vedel har ledet større organisationer i de seneste tyve år, og har ikke mindst qua sin tid i luftfarten som blandt executive vice president og COO i Cimber Sterling oplevet kriser og svære situationer.

Adspurgt om alvoren af coronaudbruddet og de tilhørende implikationer, er han dog ikke i tvivl.

"Jeg har aldrig nogensinde oplevet noget lignende," siger Steen Neuchs Vedel og fortsætter:

"Jeg har jo været i andre krisesituationer med for eksempel fly, der falder ned, som i den grad også er en krise, men det her er helt vildt. Hvornår har vi oplevet, at vi skal isolere os fuldstændigt fra hinanden? Det hele er historisk."

Den alvorlige situation og den turbulente opstart til trods er Vestforbrændings nye direktør dog godt tilfreds med de seneste ugers indsats:

"Vi har fra onsdag aften i sidste uge til mandag i denne uge fået hele vores beredskab op at køre og fået sendt de medarbejdere hjem, der skulle sendes hjem, og vi har opretholdt det kritiske beredskab for at kunne levere de ydelser, der er kritiske for borgere og virksomheder. Så jeg synes, vi er godt med for vores leverancer, og der er god stemning i ledergruppen og hos medarbejderne på trods af situationen," siger han.

Steen Neuchs ser da også enkelte deciderede lyspunkter i miseren.

"Det har jo været godt for mig at se, hvordan vi har ageret som ledergruppe i sådan en krisesituation, og jeg synes faktisk det har fungeret rigtig godt. Vi har leveret på alt det, vi har sagt, vi kunne," tilføjer han.

Copyright © CleantechWatch - Alt materiale på denne side er omfattet af gældende lov om ophavsret