

CLEANTECHWATCH

Ny topchef skal bringe Vestforbrænding gennem branchens store omstilling

Vestforbrænding har i Steen Neuchs fået en topchef, der er vant til at navigere i store organisationer under store omvæltninger. CleantechWatch har talt med manden, som skal tegne strategien bag den grønne omstilling i Danmarks største affaldsselskab.



"Strategien er det første, jeg har taget fat i, for med alt det, der sker rundt om ørerne på os, er det helt afgørende, at vi har det rigtige fokus og er enige med ejerkommunerne om retningen," siger Steen Neuchs. | Foto: BANEDANMARK

AF SIMON VALEUR

Offentliggjort: 27.03.20 kl. 10:43

Mens coronavirus har været den altoverskyggende opgave i Steen Neuchs første uger på posten <<https://ctwatch.dk/nyheder/affald/article12023290.ece>> som ny direktør i Vestforbrænding, er han allerede nu begyndt at tegne konturerne til den strategi, som skal definere Danmarks største affaldsselskab i de kommende år.

"Strategien er det første, jeg har taget fat i, for med alt det, der sker rundt om ørerne på os, er det helt afgørende, at vi har det rigtige fokus og er enige med ejerkommunerne om retningen," siger Steen Neuchs.

"Og der er vi ikke skarpe nok i vores nuværende strategi, som efterhånden er lidt gammel," vurderer han.

I lyset af strenge EU-krav til blandt andet genanvendelse og ambitiøse klimamål fra Christiansborg ser Steen Neuchs ind i en sektor med store forandringer i vente, og derfor er den nye strategi også højeste prioritet, fortæller han.

"Så allerede på dag to på jobbet begyndte jeg faktisk at udpege, hvor vi med vores produktionsapparat og den virksomhed, vi er, kan bidrage og vil hen i arbejdet omkring klimalov, den grønne omstilling, cirkulær økonomi, mindre forbrænding og mere genbrug," siger topchefen.

Vant til store forandringer

Steen Neuchs overtog direktørposten i Vestforbrænding i begyndelsen af marts og bringer årtiers erfaring fra chefposter i store selskaber – vel at mærke i tider med store omstillinger – med sig til bordet.

Det gælder ikke mindst årene som driftsdirektør i det nu opløste flyselskab Cimber Sterling i en periode, hvor lavprisselskaber væltede frem og ifølge Neuchs tvang ledelsen til at "endevende hele organisationen for, at man overhovedet kunne leve."

Senest har Steen Neuchs været anlægsgdirektør i Banedanmark og dermed været tovholder på alt fra en ny bane mellem København og Ringsted til en bred elektrificering, mens den øvrige togdrift vel at mærke skulle køre ufortrødent videre.

"De sidste tyve år har jeg ledet store organisationer under store omvæltninger, og Vestforbrænding og hele branchen står jo netop over for nogle rigtig store forandringer. Det kræver, at man har en god strategi og en god føling med sine medarbejdere, særligt i en stor organisation, og det er noget, jeg kan bidrage med," siger han.

Fra tiden som anlægsgdirektør i Banedanmark er Steen Neuchs desuden vant til at lede offentligt ejede virksomheder, hvor enderne skal mødes på tværs af ministerier, kommuner og borgere, og økonomi konkurrerer med mange andre hensyn.

"Det er jo ikke helt som i kommercielle virksomheder, hvor man vælger efter, hvad der bedst kan svare sig økonomisk. Der er mange andre parametre og interesser, der skal dækkes ind. Det betyder også, at jeg er vant til at lytte til rigtig mange, inden vi sætter retningen," siger han.



Steen Neuchs Vedel, adm. direktør i Vestforbrænding | Foto: PR / Vestforbrænding

Baglandet skal med

For Steen Neuchs er første skridt derfor også at lytte. Og hvor Vestforbrændings nye direktør med egne ord er "havnet i en fantastisk spændende industri og virksomhed", bliver det i første omgang ikke direktørens egne ord, der skal sætte rammerne for affaldsselskabet.

For selv om anbefalinger fra Klimarådet såvel som energi- og affaldssektorens klimapartnerskaber i de seneste uger er landet på Steen Neuchs skrivebord, skal strategiarbejdet først og fremmest foregå med de 19 ejerkommuner, understreger han.

"Jeg kommer jo fra den kommercielle verden, og for at sige det rent ud er jeg drevet af, hvad kunderne og i det her tilfælde ejerne gerne vil have – og så er min mening som ny mand sådan set ligegyldig, indtil jeg finder ud af det. Det er den tilgang, jeg har," siger Steen Neuchs.

Mens mødet med borgmestrene og diverse organisationer mildest talt er blevet hæmmet af udbruddet af coronavirus, lykkedes det i løbet af den første arbejdsuge Steen Neuchs at snakke med de tekniske direktører i kommunerne, fortæller han.

Og et bestyrelsesmøde – vel at mærke via cyberspace – er det da også blevet til i sidste uge.

Åbenhed over alt

Vestforbrændings tidligere direktør Peter Basland blev afskediget i september sidste år i kølvandet på kritik af, at affaldsselskabet i flere år havde lovet en genanvendelsesgrad på 75 pct. for indsamlet husplast, mens det viste sig, at der alene var tale om *udsortering* til genanvendelse. Den *reelle* genanvendelsesgrad kunne affaldsselskabet ikke dokumentere.

Der ligger derfor også en tillidsmæssig opgave og venter, lyder det fra Steen Neuchs.

"Jeg er overbevist om, at der er tillid til vores arbejde, men vi skal have genskabt tilliden til den måde, vi kommunikerer på. Det er noget, som kommer op på et helt andet niveau end tidligere," siger Vestforbrændings nye direktør og fortsætter:

"Hele min ledelsesfilosofi er, at vi har åbenhed om alt, hvad vi laver. Hvis vi laver en fejl, så skal vi lægge os ned, melde det ud og forklare hvorfor. Og så skal vi videre. Men vi må aldrig været lukket."

Vestforbrænding skal i sidste ende stå til ansvar ikke bare over for ejerkommunerne men også de næsten 900.000 borgere i oplandet, som han formulerer det.

"Det kræver bare en åbenhed, som vi skal have med i alt, hvad vi laver," siger Steen Neuchs.

Samarbejde vejen frem

Med et politisk mål om at reducere Danmarks CO₂-udledning med 70 pct. over det næste årti og udsigten til strenge EU-krav til blandt andet genanvendelsesniveauet i de kommende år, bliver det ifølge Steen Neuchs også helt afgørende, at branchen løfter i flok.

Derfor vil han også lægge vægt på et solidt samarbejde mellem offentlige såvel som private aktører i affaldsbranchen.

"Samarbejdet i branchen skal bare være der, for de udfordringer, vi står over for med for eksempel 2030-målet, kan vi ikke løse hver for sig, de skal løses sammen. Så jeg kan love dig for, at der kommer samarbejde på kryds og tværs, i hvert fald fra min side," siger han.

Steen Neuchs har blandt andet været i dialog med topcheferne i ARGO og ARC, som for nylig udbød håndteringen af deres kildesorterede plastaffald med mængderne fra Vestforbrænding som en option i kontrakten, fortæller han.

Lige nu står der et erhvervsliv med en række anbefalinger, herunder en vision om at genanvende 90 pct. af al affald i 2030. Hvad tænker du om den målsætning?

"Hele grundtanken støtter vi op om – og det er netop derfor, vi er ved at fintune vores strategi for, hvordan vi bidrager til, at vi får genanvendt og genbrugt mere end i dag. Det er helt klart top of mind og vi vil gå efter alt, hvad vi kan," siger Steen Neuchs og tilføjer:

"Men når jeg spørger rundt i branchen og min organisation om målet på 90 pct., er svaret, at det er en meget ambitiøs målsætning, som bliver svær at nå."

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