



# Kubix 1998-2008

Faglige erfaringer  
og perspektiver  
fra de første ti år



## Et fagligt selvportræt

Du har fået en særudgave af vores nyhedsbrev kubix.nyt i hånden. I anledning af virksomhedens runde fødselsdag har vi valgt at skifte beskrivelsen af vores aktuelle projekter ud med et samlet fagligt selvportræt af den tiårige.

I dette hæfte kan du danne dig et indtryk af hvem vi er, hvad vi står for og hvordan andre opfatter os. For at supplere selvportrættet har vi nemlig bedt en journalist kontakte en håndfuld kunder og lade dem berette om nogle af vores fælles projekter.

Undervejs i hæftet møder du de medarbejdere der tegner Kubix i dag. Vi er stolte af gennem ti år at have samlet så mange dygtige og engagerede medarbejdere, samarbejdspartnere og kunder omkring Kubix.

Vi håber at også de husker barndomsårene med glæde. Og skulle vi en dag blive en ulidelig teenager, vil vi gerne have klar besked.

God læselyst!  
*Kubix*

Kommentar - om læring i arbejdslivet

# Er lære- pengene spildte?



„ Hvis læring skal rykke, skal der være nogle omgivelser der vil det. Det prøver vi at være opmærksomme på - også i vores egen virksomhed. Det føles rart og rigtigt selv at praktisere det man prædiker. ”

*Pernille Bottrup*

Arbejdspladser bruger i disse år mange ressourcer på kompetenceudvikling - ikke kun i form af kurser, men også fx netværk, interne seminarer og mentorordninger. Imidlertid giver aktiviteterne langt fra altid de ønskede resultater. Men hvad skal der egentlig til for at få mere valuta for læringskronerne? Hvordan omsætter man ny viden og nye færdigheder til den daglige praksis? Hvordan får man tid til læring og refleksion i hverdagen?

### Læring skal give mening

Som medarbejder engagerer man sig kun helhjertet i kompetenceudvikling hvis man kan se et formål med at deltage. Det kræver at det man skal lære, hænger sammen med arbejdspladsens strategi, at det giver mening i ens egen arbejdsituation og at man tror på at man får chancen for at bruge det lærte i praksis.

Det er derfor ikke gjort med at sende en medarbejder på kursus eller arrangere et seminar. Leder og medarbejder skal i dialog om de gensidige ønsker og forventninger, og medarbejderen skal have den nødvendige støtte til at få omsat viden og erfaringer fra læringssituationen til hverdagens arbejde.

### Den enkeltes læring vedrører alle

Hvis læring skal virke, er det ikke kun den enkelte medarbejder som skal på 'skolebænken', men i en vis forstand hele arbejdspladsen. Skal den enkeltes læreprocesser manifestere sig i ny praksis, kræver det arbejdsopgaver og -metoder der giver mulighed for at prøve ting af, en leder der støtter op om dét og kolleger der er nysgerrige og gerne lytter til nye ideer.

Ledere og kolleger skal med andre ord også være indstillet på at ændre deres praksis selv om de ikke selv er direkte involveret i læringsforløbet.

### Læring skal først oversættes

En vigtig del af enhver læreproces er at få omsat de nye indtryk fra læringssituationen til daglig praksis. Denne 'oversættelse' er især svær når læringsaktiviteten foregår på en skole eller hos en kursusarrangør.

Derfor er et tæt samarbejde mellem eksterne undervisere og arbejdsplads nødvendig. Og gensidig viden om hinanden er alfa og omega for i fællesskab at kunne bistå medarbejderne i oversættelsesarbejdet og dermed levere meningsfuld kompetenceudvikling.

### Viden kan og bør deles

Megen kompetenceudvikling forbliver rent individuel. I heldigste fald kan personen der har deltaget i kompetenceudvikling, bruge den nye inspiration i sit eget arbejde. Men ønsker man på arbejdspladsen at den ny viden skal komme flere til gode, må man arbejde bevidst med at få det til at ske.

Det kan fx være ved at udvikle et læringsmiljø hvor der er tid til og åbenhed over for at udveksle erfaringer med hinanden og hvor fælles refleksion har en naturlig plads - fx på personalemøder og lignende. Medarbejdere og ledere skal gerne opleve videndeling som så meningsfuld at de naturligt opsøger den i hverdagen.

# Hvornår virker værdierne?

Hvilken positiv effekt skulle det give at nogen formulerer fem flotte værdier og hænger dem op på væggen? Det spørgsmål bør man besvare på arbejdspladser der overvejer at iværksætte en rent topstyret værdiprocess.

For selv om der er meget godt at sige om værdibaseret ledelse, ligger værdien typisk i de fælles læreprocesser værdiarbejdet kan give anledning til på arbejdspladsen - hvis det bliver tilrettelagt ordentligt. Det indebærer først og fremmest at medarbejderne bliver seriøst inddraget i at fortolke værdierne og omsætte dem til praksis i hverdagen.

Derfor er den måske vigtigste forudsætning for et godt værdiarbejde at afklare hvad ledelsen forestiller sig om medarbejdernes rolle. Det afgørende er at ledelsen tør vove sig derud hvor den ikke selv har svarene på forhånd. Værdiprocesser med på forhånd fastlagte resultater er spil for galleriet - og spild af tid.

Det kan være uvant for ledelsen at slække tøjlerne og give god plads til de mange og ofte ret forskellige opfattelser af hvad der er vigtigt for arbejdspladsen. Det kan ligefrem skabe usikkerhed blandt medarbejderne at ledelsen ikke giver klare svar på hvad det hele skal ende med.

En grundig involvering af medarbejderne kan desuden give stemme til medarbejdere eller grupper der ikke høres så tit. Det kan bringe overraskende synspunkter og perspektiver til overfladen og måske udfordre det almindelige billede af arbejdspladsen. Her er det særlig vigtigt at medarbejdere der opponerer mod gængse opfattelser og magtforhold på arbejdspladsen, kan komme til orde - uden at blive 'kanøflet'.

## En læreproces

Nogle gange er medarbejderne helt fra starten med til at udvælge hvilke værdier arbejdspladsen skal kendes på. Det er ofte med til at give et særligt ejerskab til værdierne. Men det allervigtigste er at medarbejderne inddrages når værdierne skal gives en konkret og praktisk fortolkning i hverdagen.

I det konkrete værdiarbejde er det alfa og omega at tilrettelægge processer der fremmer dialogen. På den ene side er det nemt at få tungerne på gled fordi temaet er folks daglige virke. På den anden side er det svært fordi værdier let bliver abstrakte og uhåndgribelige.

Rammen om processen skal give ledelse og medarbejdere lejlighed til at møde hinanden i nye fora og snakke sammen



på nye måder. På den måde kan en værdiprocess også øge den gensidige viden om og forståelse af hinanden - også på tværs af medarbejdergrupper. Det bliver klarere for alle hvad det er værdifuldt at værne om og hvor der er plads til forandring.

Ved at se værdiprocesser som læreprocesser bliver det tydeligt at medarbejderne skal kunne se en mening med dem og at de skal hænge tæt sammen med såvel arbejdspladsens strategier som det daglige arbejde. For ligesom i andre læreprocesser skal deltagerne efterfølgende kunne omsætte det nye i hverdagen. Først når det sker, har man værdier der virker.

” Det jeg værdsætter allermest i Kubix, er at alle gerne deler viden med hinanden og at vi prioriterer at udforske nye vinkler, inddrage ny viden og prøve nye metoder af. Spændende for os og gavnligt for kunderne. ”

*Birgit Hjermov*

# Kontrol eller nytænkning?

Først var der taylorismen med smalle job hvor de ansatte skulle nå akkorden - helst uden at tænke selv. En filosofi der hører masseproduktionen til. Så kom 'de nye produktionskoncepter' - ordreproduktion, kunde- og brugerorientering mv. - med deres store krav om fleksibilitet. Et skift der tilsyneladende gik fint i spænd med fagbevægelsens krav om det udviklende arbejde. Selvstyrende grupper så under forskellige benævnelser dagens lys mange steder i både den private og den offentlige sektor.

Nu er lean det styringskoncept der optager sindene. Fremstillingsvirksomheder, byggeri, hospitaler og mange andre organisationer trimmes på livet løs. Virksomheder beretter om imponerende gevinster ved at indføre lean: reduceret spild, hurtigere gennemløbstider, større output - kort sagt højere effektivitet.

Men kritiske røster advarer om at lean er ren taylorisme i nye klæder. For fører lean ikke bare til færre småpauser i hverdagen, mere kontrol, altomfattende standardisering og mere stress? Og kan lean overhovedet forenes med tidens andre mantraer om selvledelse, helhedsorientering og totalt engagement i arbejdspladsens ve og vel?

## Lean i balance

Det kommer i høj grad an på den indbyrdes balance mellem to af de styringsmæssige elementer der er indbygget i leantilgangen: kontrol og nytænkning.

Medarbejderne skal kunne se balancen mellem disse to elementer – og kunne være med til at justere den. Hvis lean skal være langtidsholdbar, skal der også være tid til læring og refleksion og plads til kreativitet. Eksempelvis skal de såkaldte Kaizen- eller 'forbedringsmøder' som tit indføres samtidig med lean, give medarbejderne et reelt rum til for alvor at opnå indflydelse på deres arbejdsliv. Handler møderne alene om små løbende forbedringer, kan man sjældent regne med medarbejdernes engagement som drivkraften i processen.

Derimod motiveres medarbejderne for lean når de oplever at det fører til en større respekt for det arbejde den enkelte udfører, færre uønskede afbrydelser, flere tilfredse interne og eksterne kunder, en mere gennemskuelig planlægning og dermed også en større mulighed for at få indflydelse.

Afgørende er også den måde lean bliver introduceret på. Lanceres og opfattes tænkningen som et teknisk fix hvor instruktioner og løsninger suverænt udgår fra ledelsen, bliver lean let taylorisme i dårlig forklædning. På sådanne arbejdspladser vil selvlædende medarbejdere hurtigt finde andre græsgange.

Omvendt er der flere eksempler på at lean kan indføres med respekt for den tillidsfulde dialog mellem ledelse og medarbejdere der er blevet mere og mere udbredt i de seneste par årtier.

” Vi har fokus på den enkeltes handlemuligheder og er samtidig opmærksomme på de strukturer der fremmer eller begrænser disse muligheder. Det er Kubix for mig. ”

*Mette Semey*



” Den ene dag snakker jeg med industrioperatører om principper for lean. Den næste afprøver vi modeller for nye indgange til erhvervsuddannelser med de tunge drenge fra organisationerne. Den cocktail af opgaver bliver jeg vist aldrig træt af. ”

*Bruno Clematide*



*Kommentar - om de erhvervsrettede uddannelser*

# Hvor blev fagligheden af?

Arbejdsmarkedet vil have kvalificerede medarbejdere, og kravene til medarbejdernes kompetencer ændres og øges hurtigt. Derfor er der ingen ende på listen over de kompetencer nutidens og fremtidens medarbejdere skal besidde.

I denne situation taler vi mest om de kompetencer der går på tværs af brancher og fag og tilsyneladende er uafhængige af det fag og den kontekst de skal bruges i. Alle skal kunne noget med it, service, teamwork, fleksibilitet, selvledelse mv.

Disse udviklingstræk har de erhvervsrettede uddannelser gennem længere tid orienteret sig efter. Det var den seneste



reform af erhvervsuddannelserne, Reform 2000, et tydeligt eksempel på. I den proces synes den traditionelle faglighed at have mistet sin betydning i en grad så man i dag er nødt til at omtale den som fag-fagligheden.

Men er det virkelig det samme folk skal kunne på tværs af fagområder?

### Et ægte dilemma

Stadigt oftere hører man formuleringen, at "bare en ny medarbejder har de rette holdninger, skal vi nok lære ham eller hende det faglige". Så kan pendulet vist heller ikke komme længere væk fra den traditionelle faglighed - og tiden må være inde til at det svinger tilbage mod midten.

For udsagnet bygger på den skjulte forudsætning at de erhvervsrettede uddannelser - på trods af den dominerende dagsorden - alligevel har sørget for at tømreren, social- og sundhedsassistenten og frisøren fik lært sig deres grundlæggende fag.

Der er tale om et ægte dilemma. Dels fordi de erhvervsrettede uddannelser både skal kvalificere til arbejdet og til videreuddannelse. Dels fordi moderne principper for arbejdsorganisering reelt kræver højere almene kompetencer.

Vejen ud af dilemmaet er ikke at vælge enten en 'almen' eller en 'faglig' strategi, men at sætte faget og fagligheden i centrum - også når det handler om de almene kompetencer. Det er groft sagt bredden i fx mekanikerens kompetencer og ikke elevens personlighed der skal frem i lyset. Relevante kompetencer, som fx at kunne lede sig selv og være fleksibel, bør kædes sammen med mekanikerens faglighed i stedet for isoleret at handle om personen.

### En moderne faglighed

Det vil betyde et skridt væk fra den individualisering som præger de erhvervsrettede uddannelser i dag. Det vil især gavne de unge som har sværest ved at orientere sig i det nuværende system. Samtidig vil det give grundlag for at faget kan blive udgangspunkt for at danne fællesskaber som kan styrke de unges identitetsdannelse, herunder bidrage til deres faglige identitet og stolthed.

Der er ikke brug for at vende tilbage til 'de gode gamle dage' hvor man vidste at en smed var en smed og en gartner var en gartner. Men der er behov for en mere moderne forståelse af faglighed og dens betydning for at kunne begå sig på fremtidens arbejdsmarked.

# Uden går det slet ikke

Hvad Benny Andersen engang skrev om kvinderne, kunne i dag stå som motto for den grundige inddragelse af medarbejderne der præger næsten alle de processer Kubix bidrager til på både private og offentlige arbejdspladser: *”Det er besværligt med, men uden går det slet ikke!”*

Kommunekemi er en af de mange virksomheder der har nydt godt af forløb hvor medarbejdernes involvering ikke er pro forma, men ånden i hele processen. I samarbejde med Kubix tilrettelagde Kommunekemi i 2006 en ambitiøs proces hvor samtlige 200 medarbejdere var med til at formulere virksomhedens værdier inden for en ny strategisk ramme.

”Det har været afgørende for os at medarbejderne fik ejerskab til processen. Det her handler ikke om fem fine sætninger i en skifteramme i receptionen, men om at skabe forudsætningerne for virksomhedens fortsatte udvikling. Værdier er ikke bare et ledelsesværktøj, men også et spørgsmål om kulturen i hele virksomheden,” siger Kommunekemis administrerende direktør Carsten Fich.

Værdiprocessen foregik blandt andet via rundbordsgruppemøder for alle medarbejdere på tværs af afdelinger – understøttet af særlige seminarer for disse gruppers selvvalgte

’ambassadører’. Processen er foruden et fælles værdisæt mundet ud i flere end 300 konkrete ideer til hvordan værdierne kan realiseres i hverdagen. Ideer som samarbejdsudvalget og ledergruppen systematisk vurderer og eventuelt sætter i værk.

Kubix har gennem cirka et år været involveret i dette arbejde – senest med en foreløbig evaluering af processen.

”Vi har haft stort udbytte af at samarbejde med Kubix. Som alle dygtige konsulenter har de kunnet se på virksomheden med nye øjne og påtage sig nogle roller i processen vi ikke kan som ledere. Men de har også tilført os nye værktøjer og inspiration der tydeligt viser at de har erfaring med hvordan man har grebet den slags an andre steder,” siger Carsten Fich.

## Fælles spilleregler for lean

På nkt cables har man helt tilbage fra begyndelsen af 90’erne haft tradition for dialog og medarbejderinddragelse. Spillereglerne for dette samarbejde har løbende været nedfældet i en såkaldt rammeaftale som Kubix senest i 2003 var med til at formulere.

I 2005 besluttede nkt cables at træde ind i kredsen af produktionsvirksomheder der bruger leanfilosofien til at effektivisere sine processer. Det betød ikke kun nye arbejdsgange i produktionen, men nye principper på alle områder i virksomheden. Der var med andre ord ikke tale om ’et nyt projekt’, men om en grundlæggende ændring i måden at arbejde på. Gennem arbejdet med lean blev det derfor også tydeligt at det var nødvendigt at revurdere og tilpasse den hidtidige rammeaftale om produktionsgrupper til de nye forhold.

I samarbejde med Kubix holdt nkt cables et seminar hvor hele ledelsen og alle tillidsrepræsentanter deltog. Her blev

samarbejdet mellem ledelse, tillidsrepræsentanter og medarbejdere diskuteret, og deltagerne gik sammen på jagt efter de gode erfaringer med samarbejdet som man kunne bygge videre på. I forlængelse af seminaret blev Kubix bedt om at udforme et udkast til en skriftlig aftale og siden facilitere et heldagsmøde i den samme kreds, hvor den nye rammeaftale blev præciseret og godkendt.

Ifølge fællestillidsmand Jørgen Bjergskov Nielsen lykkedes det med Kubix' mellemkomst at vende situationen og stemningen 180 grader – blandt andet ved en meget grundig forberedelse af det afgørende seminar.

”At vi som tillidsfolk var skeptiske over for leanprocessen er en stærk underdrivelse. Vi var decideret uvenner med ledelsen om forløbet. Vi følte at det blev kørt hen over hovedet på både os og kollegerne. Vi forsøgte med nogle interne møder at bringe samarbejdet på skinner igen, men det lykkedes først da Kubix kom ind over. De formår virkelig at tilrettelægge den slags dialoger og at holde dem på sporet så man ikke begynder at diskutere alt muligt andet,” siger han.

Jørgen Bjergskov Nielsen forventer ikke at nogen udenforstående vil tro på den hurtige forvandling fra dyb skepsis til succesfuldt samarbejde som virksomheden har gennemgået. For det gjorde han ikke engang selv da forløbet begyndte.

”Men med den aftale der er indgået og de udsagn der kom frem i forbindelse med seminaret, har vi fået samarbejdet om lean op at køre på et højt niveau. Både tillidsfolk og medarbejdere bliver godt inddraget, og det var bare det vi ønskede. Nu kører det ukompliceret, og der er ingen bad feelings fra nogen af siderne,” siger fællestillidsmanden.

” I Kubix anstrenger vi os for at sætte os ind i rekvirenternes virkelighed for at kunne levere brugbare, bæredygtige ydelser. Vi kobler vores faglighed med nysgerrighed og respekt for praksis. Jeg oplever at vi ofte gør en reel forskel ude på arbejdspladserne – og dét er jeg stolt over. ”

*Sofie Saxtoft*



# Læring der lykkes

I alle brancher har medarbejderne løbende brug for at lære nyt. Men hvad er det for kompetencer medarbejderen, virksomheden, branchen og samfundet får mest brug for i fremtiden? Hvad kan gøre uddannelserne relevante og interessante – også for de grupper der måske betragter den traditionelle skolebænk som lidt af en straf? Og hvordan sikrer man at færdigheder opnået på skolen, bliver vekslet til bedre arbejde når det bliver hverdag på virksomheden igen?

Den slags spørgsmål udgør en rød tråd gennem Kubix' tiårige bidrag til at udvikle de erhvervsrettede uddannelser.

I det toårige projekt Partnerskaber om kompetenceudvikling er grundtanken at AMU-udbydere ikke blot skal levere standardiserede uddannelser, men være faste partnere i virksomhedernes arbejde med kompetenceudvikling. Ideen er at skolen indgår i et mere forpligtende samarbejde med den enkelte virksomhed. På den måde kan uddannelsesstilbudene både gøres mere strategisk relevante for virksomhederne og mere nærværende for medarbejderne.

Projektet har omfattet fire skoler og godt 20 partnerskaber. På AMU SYD er uddannelseschef Torben Rasmussen ikke i tvivl om Kubix rolle i projektets succes.

”Projektet bevæger sig sikkert fremad selv om projektperiodens økonomiske krykker er væk. For den strategiske retning er rigtig. Mange af virksomhederne har taget tankegangen til sig. Og også internt på skolen har vi draget konsekvenser af den nye måde at arbejde på,” siger han og fortsætter:

”Kubix har spillet en vigtig rolle på alle niveauer og i alle faser af forløbet. De var med til at overbevise de fire skoledirektører om projektets berettigelse. Undervejs har de udgjort projektets faglige rygrad. Og helt ud på den enkelte skole og virksomhed har de formået at formidle hvad et partnerskab går ud på og hvad alle parter får ud af det,” siger Torben Rasmussen.

Han karakteriserer Kubix' bidrag til den faglige styring af projektet som både behagelig og respektfuld, men samtidig sikker og effektiv.

”De er en meget lyttende og dialogorienteret konsulentvirksomhed. Og så har de en særlig evne til at få det teoretiske gjort forståeligt og brugbart for alle. Kubix har formået at fastholde en bred skare af direktører, mellemledere, konsulenter og lærere på nogenlunde det samme spor gennem forløbet. Alle der kender lidt til skoleverdenen, må respektere sådan en bedrift,” siger Torben Rasmussen med et smil.

## Velbegrundet tillid

Vurderingen af Kubix' rolle i den slags projekter genkendes fra sektorens højeste udkigspost i Undervisningsministeriet. Herfra har direktør Villy Hovard Pedersen fulgt med i partnerskabsprojektet – og meget af Kubix' øvrige virke .

”De er virkelig gode til at håndtere komplekse processer med mange interessenter. De tænker operativt så man når frem til løsninger som kan bruges til noget på skoler eller virksomheder. De er dygtige til at sætte billeder på hvad man kan gøre,” siger Villy Hovard Pedersen.

Han vurderer også at Kubix drager stor fordel af at kende hele systemet og alle aktørerne omkring de erhvervsrettede uddannelser så godt.

”Når de som virksomhed eller som enkeltpersoner træder ind i sådanne sammenhænge, bliver de overalt mødt med en stor tillid som er helt velbegrundet. De kender virkelig den verden vi opererer i - med alt hvad dertil hører af begreber, problemstillinger og historie,” siger han.

### Fokus på den enkelte branche

Udover de store strategiske analyser og udviklingsprojekter gennemfører Kubix også en del mindre analyser - fx af kompetencebehovet på et givet fagområde.

Ofte er det branchernes uddannelsesudvalg der bestiller den slags analyser med tilhørende uddannelsespolitiske anbefalinger. En af de hyppige kunder er Serviceerhvervenes UddannelsesSekretariat, SUS. Sekretariatet har blandt andet samarbejdet tæt med Kubix på en del projekter inden for rengøringsområdet.

I et af dem udviklede Kubix et idékatalog til hvordan undervisningen på serviceassistentuddannelsen kan sætte fokus på jobudvikling. For selv om uddannelsen faktisk klæder deltagerne på til at varetage bredere jobfunktioner, havner mange stadig i snævre rengøringsjob. Idékataloget omfatter konkrete øvelser, forløb og opgaver

samt ideer til hvordan jobudvikling kan indgå når man planlægger og evaluerer praktikperioder.

Sekretariatschef i SUS, Hanna Grønning, er glad for Kubix' indsats i projektet og fremhæver især konsulenternes kommunikation med de lærere der deltog: ”Kubix' konsulenter har demonstreret en dyb forståelse for lærernes vilkår og en usædvanlig brancheindsigt. Derfor blev de accepteret fra dag ét,” siger hun.

Hanna Grønning fremhæver også driftssikkerheden som et af argumenterne for den hyppige brug af Kubix.

”Alt hvad vi modtager fra dem, har fagligt været 100 pct. i orden. Projekterne er forløbet uden problemer. Det er altid inspirerende at være med til styregruppe- og arbejdsgruppe-møder. Det hele foregår i en god ånd, på et fagligt rigtigt højt niveau - og munder ud i gode, anvendelige produkter. Mere forlanger vi såmænd ikke,” siger hun.

” At følge en dørmænd på vagt og interviewe fiskere på kajen. At holde et oplæg om perspektiver i partnerskaber og gennemføre et historieværksted med regionale aktører. Der er en spændende mangfoldighed i vores opgaver og de kompetencer vi sætter i spil. ”

Per Bruhn



# Det skal nytte

„Jeg står i lufthavnen da mobilen ringer. ”Vi er simpelthen kørt fast i et udviklingsprojekt. Både ledelsen og tillidsfolkene har tillid til, at I kan hjælpe os videre. Har I tid? Det haster!” siger stemmen i røret der tilhører en kunde vi før har hjulpet i en tilsvarende situation.

Jeg træder vande så det kan høres. På den ene side har vi travlt et godt stykke ud i fremtiden og forsøger at holde balancen mellem arbejde og fritid. På den anden er vi lige blevet enige om at vi gerne vil have flere opgaver som proceskonsulenter på arbejdspladser. Jeg beder om en dags betænkningstid.

Tilbage i Kubix drøfter vi om vi kan gå ind i opgaven – og i givet fald hvordan. Da det kommer til stykket, er ingen af os i tvivl. Vi kan se at vores indsats virkelig vil kunne nytte, og det er netop dét der tænder os allermost som konsulenter. „

Bruno Clematide, direktør i Kubix

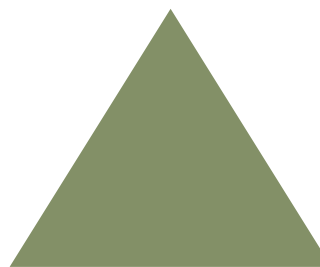
Episoden er fra 2007, men er på tre måder karakteristisk for de første 10 år i Kubix – og forhåbentlig også for de næste: Vi har fået chancen for at løse masser af udfordrende opgaver. Vi går op i også selv at have et godt arbejdsliv. Og sidst men ikke mindst: Den vigtigste ingrediens i vores arbejdsglæde er at opgaverne rykker hos dem vi laver dem for – og sammen med. Ellers giver det hele ingen mening.

## Trekantede værdier

Da vi etablerede Kubix for 10 år siden, stod det udviklende arbejde, den lærende organisation og kompetenceudvikling øverst på mange arbejdspladser udviklings-dagsorden. De begreber gjorde vi ikke blot til Kubix' centrale arbejdsfelter, men også til en rettesnor for den måde vi organiserede vores egen virksomhed på.

Allerede i år ét tegnede vi denne enkle trekant der stadig fungerer som et levende værdigrundlag i hverdagens diskussioner – ikke mindst når den med jævne mellemrum tipper den ene eller anden vej.

Fælles faglig og social udvikling



Sund økonomi

Balance mellem arbejdsliv og fritid

Vi har med andre ord fra begyndelsen stræbt efter at være en virksomhed:

- der løser spændende opgaver, som rekvirenterne efterspørger, er tilfredse med og vil betale ordentligt for
- hvor interne og eksterne læringsmuligheder prioriteres højt
- der giver mulighed for et arbejdsliv hvor der også er tid og ressourcer til et godt familie- og fritidsliv.

For os hænger disse tre vinkler uløseligt sammen. For har vi ikke både det mentale overskud og den kritiske faglige dialog, kan vi ikke sikre den nødvendige kvalitet i opgaveløsningen. Men denne sammenhæng opstår ikke af sig selv og den bliver løbende udfordret – fx når mobilen ringer i lufthavnen.

### Fælles læring i praksis

I praksis prøver vi blandt andet at holde hinanden skarpe ved:

- at sparre indbyrdes på samtlige opgaver og som regel arbejde i team
- at deltage i relevant efter- og videreuddannelse
- at arbejde hyppigt sammen med forskellige forskningsmiljøer og andre konsulentfirmaer
- at investere tid i at dele viden – både uformelt og organiseret.

Vi tror på at udviklende arbejdspladser forudsætter fælles, gensidig involvering, en fornuftig arbejdsomængde der giver tid til refleksion samt en god forståelse for arbejdspladsens organisatoriske og økonomiske rammer.

Den kombination har vi selv gode erfaringer med. Dem bringer vi med os i mødet med kunderne – også de kommende ti år.

” Størrelse og organisationsform hænger sammen. Den overskuelighed og åbenhed vi har i Kubix, giver mig en fin ramme at operere i. ”

*Lene Lundberg*



### Fakta om Kubix

Kubix ApS blev grundlagt 1. marts 1998.

I dag tæller virksomheden ni medarbejdere: seks konsulenter, én sekretær og to studentermedhjælpere.

Vi arbejder med udviklingsopgaver, analyser, evalueringer, metodeudvikling, sparring, coaching og formidling inden for tre temaer:

- Kompetenceudvikling, arbejdsorganisering og organisationsændringer.
- Erhvervsrettet uddannelse og samspil mellem arbejdspladser og uddannelsesinstitutioner.
- Arbejdsmarked, fastholdelse, rummelighed og integration.

Læs mere på [www.kubix.dk](http://www.kubix.dk) hvor alle Kubix' projekter er omtalt og de fleste publikationer kan downloades. Her kan du også læse og abonnere på vores elektroniske nyhedsbrev, [kubix.nyt](mailto:kubix.nyt).





Kubix ApS  
Nørre Voldgade 2  
1358 København K  
Telefon 33 32 33 52  
kubix@kubix.dk  
www.kubix.dk