

Claus van Vorst, Stadtwerke Geldern, Technischer Leiter
Stefan Biesalski, Projekt:Unternehmensberatung GmbH, Geschäftsführer
Nico Prott, Projekt:Unternehmensberatung GmbH, Junior Consultant

Die Zusammenarbeit verbessern, die Veränderungsbereitschaft fördern und die Zukunft gestalten – Herausforderungen für den Netzbetrieb

Die Digitalisierung in der Energiewirtschaft fordert die Veränderungsbereitschaft von Stadtwerken mehr denn je. Historisch gewachsene Strukturen und Arbeitsweisen müssen stetig überprüft und mit den neuen Technologiestandards abgeglichen werden. Die Weitergabe von Wissen über die Generationen hinweg spielt in dieser Beziehung eine große Rolle – gerade im Netzbetrieb von Stadtwerken. Darüber hinaus sind effiziente Kommunikationswege und eine gute interne Zusammenarbeit unabdingbar, um so die Prozessabläufe und die Mitarbeiterzufriedenheit zu verbessern und eine positive Arbeitsatmosphäre gewährleisten zu können.

Im März 2016 entschieden sich die Stadtwerke Geldern, in Zusammenarbeit mit der Projekt:Unternehmensberatung GmbH, ein Projekt aufzusetzen, in dem der technische Bereich primär vor dem Hintergrund der Zusammenarbeit mit der kaufmännischen Abteilung und der Definition von Prozess- und Schnittstellenverantwortlichkeiten analysiert werden sollte. Der Wissenstransfer und die Forcierung der Veränderungsbereitschaft stellten weitere Auslöser des Projektes dar. Nach erster Festlegung von Zielen und Leitplanken, wurde der weitere Ablauf in vier Phasen unterteilt. In intensiven Mitarbeitergesprächen wurde der technische Bereich zunächst aus einem 360° Winkel beleuchtet, um einen ersten allgemeinen Sachstand über Abläufe, Problembereiche und das Betriebsklima zu erhalten. Im Anschluss wurde ein Abfragebogen von der Projekt:Unternehmensberatung GmbH entwickelt, der die technischen Mitarbeiter hinsichtlich Ihrer Selbst- und Fremdeinschätzung befragte. Die Fragen bezogen sich auf gebildete Cluster, wie beispielsweise Veränderungsbereitschaft, Interaktionsverhalten, Motivation und bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Ziel war das Herausarbeiten der gegenseitigen Erwartungshaltungen von Mitarbeitern und Führungskräften, denn nur eine abgestimmte Erwartungshaltung kann zur Erfüllung der jeweiligen Erwartung und zur beidseitigen Zufriedenheit beitragen. Die dritte und vierte Phase des Projektes bezog sich primär auf die Kapazitätsverteilung der Mitarbeiter und die Aufnahme von prozessualen Schwachstellen. Grundlage einer solchen Prozess- und Organisationsanalyse ist immer ein von der Projekt:Unternehmensberatung GmbH entwickeltes Prozessmodell, welches alle re-

levanten Prozesse der Energiewirtschaft kennt. Gemeinsam mit den technischen Mitarbeitern der Stadtwerken Geldern wurden die relevante Prozesse identifiziert und abgestimmt.

Neben der prozessual-organisatorischen Analyse der Prozesse, diente das Modell auch als Basis für die Überprüfung der Kapazitätsverteilung auf die Einzelgeschäftsprozesse des Netzbereichs. Aus den beiden Analyse-Maßnahmen wurde einzelne Auswertungen angefertigt, die z.B. die prozesseitige Involvierung der einzelnen Bereiche, die heute eingesetzten Dienstleister und die Kapazitätsbindung bzw. den Kapazitätsfluss übersichtlich darstellen. Um neben der Erhebung von Kennzahlen und Verbesserungspotenzialen auch die Strategieebene mit einzubeziehen, wurde gemeinsam mit dem Management ein „Mini-Strategieplan“ für den Bereich Netz ausgearbeitet. Neben der Tatsache, dass das Thema Strom mit all seinen Facetten für Stadtwerke und Netzbetreiber immer wichtiger werden wird (z.B. Smart Metering, Elektromobilität), wurden auch weitere Handlungsfelder wie z.B. die Anpassung der zukünftigen Prozess- und Organisationslandschaft, die Intensivierung des IT-Einsatzes in der Technik, die Optimierung und Überprüfung des Dienstleistereinsatzes sowie der Aspekt „Mensch: Veränderung – Zusammenarbeit - Miteinander“ identifiziert und definiert.

Die Stadtwerke Geldern befinden sich zurzeit in der eigenständigen Umsetzung der dargestellten Handlungsempfehlungen und haben bereits diverse Maßnahmen angestoßen. Die Einführung eines Betriebsmittelinformationssystems und die Verabschiedung einer angepassten Organisationsstruktur, die neben dem Entschluss, ein neues Gebäude für die technischen Einheiten zu errichten, auch die Neueinstellung eines Ingenieurs zur fachlichen Unterstützung beinhaltet, sind nur Beispiele für die nun beginnende Umsetzungsphase des Projektes. „Sich mal konzentriert, strukturiert und ehrlich mit sich selbst zu beschäftigen, hat uns einiges gebracht. Die gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse stellten für uns eine gute Grundlage dar, um eigenständig mit der Umsetzung zu starten und die gesteckten Ziele erreichen zu können.“, zog Claus van Vorst ein positives Fazit aus dem Projekt.

Hinweis

Bei Fragen oder für weiterführende Informationen sprechen Sie uns gerne an:

Projekt:Unternehmensberatung GmbH
Landwehrstr. 61
80336 München
+49 89 4111 23 406
info@projektdp.de
www.projektdp.de