



BET-Energieforum

## Wie Stadtwerke Neuorganisationen meistern

unternehmen

14.06.2019 - 13:50

Stefanie Dierks

Mitarbeiter einbeziehen ist bei jeder Neuorganisation fundamental, so die Redner. (Foto: iStockYuri)

**Aachen (energate) - Und die Energiewirtschaft bewegt sich doch. Unter diesem Leitsatz könnte man die Debatte zum Thema Neuorganisation und Fusionen auf dem BET-Energieforum am 13. Juni zusammenfassen.** Stephan Wilhelm, Vorstand der Wormser EWR, berichtete in Aachen über die Fusion mit dem Alzeier Versorger "e-rp". Häufig scheitern Zusammenarbeit oder die Fusion kommunaler Unternehmen an lokalpolitischen Empfindlichkeiten. Laut Wilhelm ist Fingerspitzengefühl und eine gute Kenntnis der Kommunalpolitik wesentlich: "Es ist wichtig, jemanden zu haben, der die politische Lage kennt und respektiert". Häufig sei aber das Gegenteil der Fall, sagte Wilhelm. Stadtwerke-Vereine müssten für Vorhaben wie eine Fusion wissen, an wen sie sich innerhalb der Kommunalpolitik wenden müssen, um Veränderungen anzustoßen. "Bleiben Sie regional", lautete die Empfehlung Wilhelms. Innerhalb der Unternehmen sei eine gute Kommunikation wichtig. Die Führungskräfte müssten die strategischen Prozesse transparent machen und wiederkehrende Prozesse installieren.

### AÜW: Wegfall von Hierarchie-Ebenen

Über Reorganisation sprach Doris Zeller, Leiterin Personal bei den Allgäuer Überlandwerken (AÜW). Dort existiert seit dem 1. März nur noch eine flache Hierarchie mit drei Ebenen: Die Geschäftsführung, Führungs- und Projektverantwortliche sowie "normale Mitarbeiter". Möglich sei das Modell, weil viele Mitarbeiter in den Ruhestand beziehungsweise in Altersteilzeit gewechselt seien, so Zeller. Auch von den verbliebenen Mitarbeitern sei keinem die Führungsverantwortung gegen seinen Willen weggenommen worden. Einige seien sogar froh, ihre bisherigen organisatorischen Aufgaben gegen mehr fachlich orientierte tauschen zu können. Zwar habe es auch Skeptiker gegeben, räumte Zeller ein. Diese hätten jedoch in Einzelgesprächen überzeugt werden können. In dem neuen Modell konzentrierten sich die Führungskräfte auf das "Was", das "Wie" überließen sie den Mitarbeitern, die sich ohnehin fachlich tiefer mit den Themen auseinandergesetzt hätten. Dazu gehöre es auch, den Mitarbeitern zu sagen: "Das entscheidest du", so Zeller. Das sei nicht immer einfach, gab sie zu. Auch beim Budget wird den Mitarbeitern nun mehr Freiraum eingeräumt, das Budgetlimit wurde hoch gesetzt. Die Mitarbeiter gingen verantwortlich mit diesen Freiräumen um, so die bisherigen Erfahrungen bei der AÜW.

## Osterholz: Verringerung der Bereitschaftsmitarbeiter

Fusion und Neuorganisation unter einen Hut zu bekommen war hingegen das Ziel von Christian Meyer-Hammerström, Geschäftsführer der Osterholzer Stadtwerke mit rund 190 Mitarbeitern (Niedersachsen). Diese waren im Jahr 2010 aus der Fusion der Gemeindewerke Ritterhude und den Gemeindewerken Lilienthal sowie den Stadtwerken Osterholz-Scharmbeck entstanden. Im Rahmen der Fusion wollte Meyer-Hammerström bislang ungenutzte Effizienzpotenziale aufdecken. Dabei ging es auch um die Frage, ob die Stadtwerke die Anzahl der Bereitschaftsmitarbeiter verringern können. Der dafür aufgesetzte Analyseprozess kam zu dem Ergebnis, dass es zwar ausreicht, wenn im Strombereich immer nur noch ein - statt bisher zwei - Mitarbeiter gleichzeitig im Bereitschaftsdienst ist. Im Gasbereich wurde die Anzahl von zwei Mitarbeitern jedoch beibehalten, da hier die Arbeiter im Notfall innerhalb von 30 Minuten vor Ort sein müssen, statt in 45 Minuten wie im Strombereich. Trotz der geringen Ausbeute gab sich Meyer-Hammerström mit dem Strategieprozess zufrieden. Schließlich habe dieser den Mitarbeitern gezeigt, dass die Unternehmensleitung sie bei Entscheidungen miteinbeziehe und faire Entscheidungen auf Basis der Faktenlage fälle. Das schaffe Vertrauen für künftige Veränderungsprozesse. /sd

**Copyright:** energate-messenger.de

**Kontakt:** energate gmbh

[redaktion@energate.de](mailto:redaktion@energate.de)

Jegliche Verwendung für den nicht-privaten, kommerziellen Gebrauch bedarf der schriftlichen Zustimmung. Bitte senden Sie Ihre Nutzungsanfrage an [info@energate.de](mailto:info@energate.de).