

# STADTWERKE KIEL <sup>24/7</sup>

Stadtwerke Kiel AG

## Interne IT erfindet sich neu (Q3/2021)

Ausgelöst durch die vierte Industrialisierungswelle mit der Digitalisierung der Geschäftsprozesse wird die IT die Geschäftswelt der Stadtwerke Kiel noch viel stärker durchdringen und automatisieren. Dieser Prozess der digitalen Transformation sollte maßgeblich durch die interne IT-Abteilung des Unternehmens gesteuert werden. Abteilungsleiter Stefan Fahl leitete die dafür notwendige Neuausrichtung der Abteilung ein und beauftragte Kapitel 2 mit der Begleitung dieses Veränderungsprozesses: Der Weg vom operationalen IT-Experten hin zum überzeugenden strategischen Partner der Fachbereiche.



## Kundeninformationen

Die Stadtwerke Kiel AG versorgt die Region mit Strom, Gas, Wasser und Wärme. Sie liefert ihre Produkte dorthin, wo Privathaushalte und Wirtschaft sie brauchen, und bietet ihren Kunden so jeden Tag Sicherheit und Zuverlässigkeit.

<b>Unternehmen</b>	Stadtwerke Kiel AG
<b>Auftraggeber</b>	Stefan Fahl
<b>Branche</b>	Energieversorgung
<b>Firmensitz</b>	Kiel
<b>Auftrag</b>	Change-Begleitung
<b>Jahr</b>	2021

## Die Zusammenarbeit mit Kapitel 2

Stefan Fahl kontaktierte Kapitel 2, weil er auf LinkedIn von der Möglichkeit gelesen hatte, eine Standortbestimmung seiner Organisationseinheit vornehmen zu lassen, um darauf aufbauend eine neue Strategie entwickeln zu können.

Nach einem Erstgespräch wurde das weitere Vorgehen abgestimmt. Stefan Fahl äußerte sich lobend über diesen Prozess: „Ich habe Marit Heidrich durch einen langjährigen gemeinsamen Kontakt kennengelernt. Mir war es wichtig, dass die strategische Neuausrichtung meiner Abteilung professionell begleitet wird und ich einen erfahrenen Sparringspartner für den Change-Prozess habe. Durch ihre langjährige Führungserfahrung und die Arbeit bei einem IT-Dienstleister war Frau Heidrich schnell in der Lage, sich in unsere Situation hineinzufinden.“

## Analyse und Beratung

Die IT-Abteilungen vieler größerer Unternehmen stecken im selben Dilemma: Statt als strategischer Partner für die Digitalisierung des Unternehmens, werden sie von den Fachabteilungen vielmehr als „Projektbremse“ empfunden. Diese Wahrnehmung entsteht, weil sich die Blickwinkel auf ein Digitalisierungsprojekt unterscheiden.

Eine Fachabteilung hat ein Interesse daran, ihren eigenen Arbeitsprozess in den Mittelpunkt zu stellen. Sie strebt durch Digitalisierung und | oder Automatisierung den für sie optimalen Nutzen an. Die Interne IT verfolgt ergänzend das Ziel, Digitalisierungslösungen zu etablieren, die einen Mehrwert entlang der gesamten Wertschöpfungskette des Unternehmens liefern. Darüber hinaus müssen unternehmensweite Datenschutz- und Datensicherheitsbestimmungen eingehalten werden.

Durch den Fokus der Fachabteilungen erkennen diese oft nicht, warum eine Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung zwingend notwendig ist und Vorteile für alle Beteiligten bietet. Sie umgehen diesen Gesprächspartner, um dann im späteren Verlauf des Projektes feststellen zu

müssen, dass etliche IT-Governance-Regelungen nicht beachtet wurden. Häufig sind die Projekte dann bereits weit vorangeschritten. Viel Geld und Zeit wurde in Lösungen investiert, die aus Sicht der Fachabteilung Sinn ergeben aber nicht die unternehmensstrategische Perspektive berücksichtigen.

Die Herausforderung besteht also darin, für die IT-Abteilung unternehmensintern ein neues Image zu entwickeln und den Fachabteilungen den Nutzen einer Zusammenarbeit überzeugend darzustellen.



## Umsetzung

Die Interne IT der Stadtwerke Kiel AG formuliert ein neues Abteilungs-Leitbild – Vision, Mission, Werte – für ihre Arbeit und kommuniziert dieses nachhaltig im Unternehmen. Sie definiert Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Veränderungsprozess. Darüber hinaus werden für eine gezielte Personalentwicklung persönliche Kompetenzen identifiziert, die es für die Neuausrichtung der Abteilung zukünftig braucht.

Kapitel 2 übernahm in diesem Prozess folgende zentrale Aufgaben:

- Erstellung eines **Change-Designs** auf Basis einer **Umfeldanalyse** und Interviews mit allen Abteilungsmitgliedern
- Organisation und Durchführung eines **LEGO® Serious Play®-Workshops** zur **Leitbildentwicklung** und Erarbeitung einer **Kommunikationsstrategie**
- Bereitstellung von strukturierten Informationen als Entscheidungsgrundlage für eine **agile Transition**
- Erstellung eines Vorschlags für ein **Strategiepapier** zur unternehmensinternen Abstimmung

„Wir haben gemeinsam mit Frau Heidrich an den Workshop-Tagen wichtige und große Schritte auf der Reise meiner Abteilung getan. In diesem Zusammenhang ist sie mit ihren Fähigkeiten, der zielgerichteten Moderation sowie der sehr guten Vor- und Nachbereitung eine entscheidende Ideen- und Impulsgeberin. Mit den eingesetzten Methoden und ihrer Empathie war Frau Heidrich eine exzellente Partnerin in diesem Prozess.“, resümiert Stefan Fahl.