



Die Leipziger Stadtwerke optimieren ihren *organisationsweiten* *Projektmanagement-* *Standard*

In Zusammenarbeit mit Capgemini Invent haben die Leipziger Stadtwerke (LSW) einen maßgeschneiderten Projektmanagement-Standard entwickelt. Durch die organisatorische Integration mittels eines Netzwerk-Konzepts sind die LSW optimal auf die zunehmenden Anforderungen im Zusammenhang mit der Energie- und Wärmewende vorbereitet.

Vernetztes Projektmanagement: Die Leipziger Stadtwerke ebnen den Weg für eine erfolgreiche Energiewende

Die Leipziger Stadtwerke versorgt die Region zuverlässig mit Energie – von der Erzeugung über den Transport und die Verteilung von Strom, Gas und Fernwärme. Sie gestaltet die Energie- und Wärmewende in ihrer Region.

Kunde: Leipziger Stadtwerke

Region: Deutschland

Branche: Energy Transition & Utilities

Kundenherausforderung: Die Energie- und Wärmewende erfordert immer mehr unternehmensweite strategische Projekte und Programme. Um diese erfolgreich umsetzen zu können, optimieren die Leipziger Stadtwerke ihr internes Modell zur bereichsübergreifenden Zusammenarbeit.

Lösung: In einem ganzheitlichen Ansatz wurden nach erfolgter Status Quo Analyse über 30 Vorlagen und Formulare für die Projektarbeit (z. B. standardisierter Projektauftrag), 15 Rollenprofile (z. B. Projektleiter) und sämtliche für das Projektmanagement relevanten Prozesse und Zusammenarbeitsmodelle entwickelt, pilotiert und eingeführt.

Vorteile:

- Erhöhung der Projekterfolgsrate bei gleichzeitig steigendem Projektaufkommen
- Langfristige Weiterentwicklung der Projektmanagement-Kompetenz
- Effizienzsteigerung im Projekt- und Programmmanagement
- Verbesserte Zusammenarbeit in organisationsweiten Projekten

Aktuell stehen die LSW vor wachsenden Herausforderungen im Projektmanagement. Die vorangegangene Dezentralisierung der Projektmanagement-Kompetenzen im Unternehmen hat zu einer hohen Spezialisierung geführt, die dedizierte Vorhaben effizient lösen konnte. Zukünftig werden jedoch die Anzahl und Komplexität der Projekte steigen, die eine organisationsweite Zusammenarbeit erfordern. Unterschiedliche Projektmanagement-Ansätze in den unterschiedlichen Bereichen führten zu Abstimmungsschwierigkeiten. Um die unternehmensbereichs-übergreifende Zusammenarbeit in Projekten wie der kommunalen Wärmeplanung und der Energiewende zu gewährleisten, bedarf es einer einheitlichen Management-Methodik. Angesichts dessen wollten die Leipziger Stadtwerke die aktuelle Projektmanagement-Methodik auf ihre nachhaltige Eignung überprüfen und sie konzeptionell überarbeiten.

Bei der Suche nach dem idealen Partner für ihr Projekt „Relaunch Projektmanagement“ legten die Leipziger Stadtwerke vor allem Wert auf fundierte Branchenkenntnisse in der Energiewirtschaft, methodischer Expertise im organisationsweiten Portfolio-, Projekt- und Programmmanagement und weitreichende Erfahrungen im Change-Management. Auf Grundlage dieser Kriterien haben sie sich für die Zusammenarbeit mit Capgemini Invent entschieden. Darüber hinaus hat Capgemini Invent die Leipziger Stadtwerke mit dem ganzheitlichen Ansatz von erster Idee bis zur finalen Umsetzung überzeugt, das Projekt gemeinsam umzusetzen.

Scan, Focus, Act: Von Status Quo Analyse bis zur Umsetzung

Die Leipziger Stadtwerke und Capgemini Invent haben gemeinsam einen organisationsweiten Projektmanagement-Ansatz entwickelt, der den komplexen Herausforderungen gerecht wird. Mit dem Ansatz „Scan-Focus-Act“ und anschließendem Rollout nutzt Capgemini Invent seine strategische Expertise in der Organisationsentwicklung, um auf die spezifischen Bedürfnisse der Leipziger Stadtwerke einzugehen.

In der ersten Projektphase – Scan – stand die Erfassung des Status Quo im Fokus. Unter Einbindung aller Bereiche hat das Projekt-Team über 75 Mitarbeitende für einen „Quick-Check“ befragt, 23 Einzelinterviews geführt, über 60 Dokumente analysiert und in fünf Workshops die Schmerzpunkte konsolidiert. In einer Analyse zum Projektmanagement und der angestrebten

strategischen Transformation stellte Capgemini Invent sicher, dass der neue Projektmanagement-Standard passgenau auf die Bedürfnisse zugeschnitten sein wird.

Auf dieser Grundlage hat das Beratungsteam im zweiten Projektabschnitt – Focus – Anforderungen, Ziele und entsprechende Handlungsfelder für den Projektmanagement-Standard abgeleitet und sie priorisiert. Neben einem übergreifenden Projektprozess und einheitlichen Management-Templates sollen nun auch einheitliche Rollenprofile entstehen. Vor allem aufgrund der langjährigen Erfahrung von Capgemini Invent in der ganzheitlichen Adaption von Operating Models in komplexen Organisationen konnte schnell ein Fahrplan für die Erarbeitung des neuen Standards für das organisationsweite Projekt- und Programmmanagement erstellt werden.

Die letztendliche Konzeption – Act – beinhaltet neben der inhaltlichen Ausgestaltung auch die Entwicklung eines Konzepts zur organisatorischen Verankerung der Projektmanagement-Kompetenz. Dazu wurden über einen Zeitraum von acht Wochen neun gemeinsame Workshops durchgeführt, um die Handlungsfelder unter Nutzung von Best Practices und Erfahrungswerten auszuarbeiten. Die von Capgemini Invent eingebrachten Empfehlungen wurden dabei an die Bedürfnisse der LSW angepasst – stets geprägt von dem Leitgedanken „So viel Standard wie nötig, so viel Individualität wie möglich“. Das Ergebnis: 30 Templates für die Projektarbeit (z. B. Change Request), 15 neu entwickelte Rollenprofile (z. B. Projektleiter) und sämtliche für das Projektmanagement relevanten Prozesse und Zusammenarbeitsmodelle stehen zur Verfügung. In die Workshops waren stets Mitarbeitende und Führungskräfte aus allen projektintensiven Bereichen involviert, um die Anwendbarkeit bereits bei der Konzeption zu berücksichtigen.

Um die langfristige Weiterentwicklung des neuen Projektmanagement Standards zu sichern, haben die Leipziger Stadtwerke und Capgemini Invent ein Konzept für ein organisationsweites Projektmanagement-Netzwerk unter Einbeziehung aller Ebenen erarbeitet. Neben Experten in den einzelnen Bereichen wird es künftig zudem eine zentrale Stelle für Projektmanagement im Stab der Geschäftsführung geben. Seit Januar 2024 läuft im Rahmen des Rollouts nun die Pilotierung des neuen PM-Standards und die damit einhergehende organisationsweite Umsetzung, die Capgemini Invent weiterhin eng begleitet, um die reibungslose Implementierung sicherzustellen.



Verbesserte bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten durch Standardisierung

Mit dem neuen Projektmanagement-Standard können die Leipziger Stadtwerke ihre strategischen Projekte, unter anderem in der Energie- und Wärmewende, noch erfolgreicher abschließen. Aber auch über die akut anstehenden Projekte hinaus, ist durch die organisatorische Verankerung auch die langfristige Handlungsfähigkeit gesichert. Diese Erfolge konnten nur durch die vertrauensvolle Zusammenarbeit erreicht werden.

Auf die erfolgreiche Konzeption folgen Pilotierung und Roll Out. Dazu führt Capgemini Invent individuelle Schulungen für ausgewählte Pilotgruppen durch, und finalisiert nach einer Reflexion gemeinsam

“Die Zusammenarbeit mit Capgemini Invent war entscheidend für den Erfolg des Projekts. Die partnerschaftliche Dynamik und die zwischenmenschliche Ebene haben das Projektmanagement der Leipziger Stadtwerke nachhaltig beeinflusst, und die Ergebnisse sprechen für sich. Eine erstklassige Kooperation, die uns für zukünftige Herausforderungen optimal aufstellt.”

Dr. Maik Piehler
Auftraggeber, Geschäftsführer

mit den Leipziger Stadtwerken den Standard. Ein individuelles Train-the-Trainer-Konzept wird dazu dienen, die erarbeiteten Inhalte durch ein Netzwerk von Trainern und Change-Agenten unternehmensweit zu implementieren und somit der Organisation zur Verfügung zu stellen. Gerade bei organisationsweiten Veränderungen liegt ein zentraler Erfolgsfaktor – neben der passgenauen Konzeption – im Einbeziehen aller Mitarbeitenden aller Ebenen.

Die Veränderung der Arbeitsweise der Leipziger Stadtwerke ist evident – einheitliche Tools, Prozesse, Rollen und Templates ermöglichen es nun, effizient und flexibel auf die steigende Anzahl an Projekten zu reagieren. Auf dieser Grundlage wird die Partnerschaft fortgeführt, um auch zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein.



Capgemini Invent hat nicht nur ihre fachliche Kompetenz im Projektmanagement bewiesen, sondern auch eine tiefgreifende Expertise in Organisationsveränderungen eingebracht. Die pragmatische Herangehensweise und der ganzheitliche Ansatz haben das Projekt geprägt und uns ermöglicht, den Reifegrad des Projektmanagements erfolgreich auf das nächste Level zu heben.”

Jörg Dreßler
Projektleiter, Abteilungsleiter Beauftragtenfunktionen / Organisation

Über Capgemini Invent

Capgemini Invent ist die weltweite Beratungseinheit der Capgemini-Gruppe für digitale Innovation, Design und Transformation. Sie ermöglicht CxOs, die Zukunft ihrer Unternehmen zu gestalten. Dafür arbeiten über 12.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in über 30 Kreativstudios sowie an mehr als 60 Standorten weltweit. Sie vereinen Strategieberatung, Data Science, Produkt- und Experience Design, Markenmanagement sowie Technologie-Know-how, um neue Digitallösungen, Produkte, Umgebungen als auch Geschäftsmodelle für eine nachhaltige Zukunft zu entwickeln.

Capgemini Invent ist integraler Bestandteil von Capgemini, einem globalen Business- und Technologie-Transformationspartner für Organisationen. Das Unternehmen unterstützt diese bei ihrer dualen Transformation für eine stärker digitale und nachhaltige Welt – stets auf greifbare Fortschritte für die Gesellschaft bedacht. Capgemini ist eine verantwortungsbewusste, diverse Unternehmensgruppe mit einer über 55-jährigen Geschichte und 340.000 Mitarbeitenden in mehr als 50 Ländern. Kunden vertrauen auf Capgemini, um das Potenzial von Technologie für die ganze Breite ihrer Geschäftsanforderungen zu erschließen. Capgemini entwickelt mit seiner starken Strategie, Design- und Engineering-Expertise umfassende Services und End-to-End-Lösungen. Dabei nutzt das Unternehmen seine führende Kompetenz in den Bereichen KI, Cloud und Daten sowie seine profunde Branchenexpertise und sein Partner-Ökosystem. Die Gruppe erzielte 2023 weltweit einen Umsatz von 22,5 Milliarden Euro.

Get the future you want | www.capgemini.de/invent.