



Ansturm auf die Hütte



KOMPETENZ



Feierliche Mauerung der ersten feuerfesten Steine 8
Grundsteinlegung für neue Kokerei

Die Gürtelträger kommen 12
Six Sigma bei HKM, Teil 2



Gelungener Kraftakt 15
Fremdvergabe Hafen

Gewusst wie und was 24
Projekt „Wissens- und Erfahrungsmanagement“



Neue Besucher- und Fremdfirmenverwaltung eingeführt 28
Prozessoptimierung an den Werktagen

Zur Nachahmung empfohlen 32
Wareneingang Materialwirtschaft



Gesicherte Energieversorgung 36
Neues 110KV-Kabel „HKM1“ verlegt

KUNDEN UND PARTNER



Ansturm auf die Hütte 4
Tag der offenen Tür bei HKM

Der Hüttenspatz 14



Schon wieder Zwerge auf der Hütte 22
Werksführung für Kindergartenkinder



Glühende Ringe 40
Produkte aus HKM-Stahl

MITARBEITER



Spiderman bei HKM? 3
Plakat mit Mitarbeiterporträts am Stahlwerk

Alles gut, aber nicht normal 7
Kolumne des Betriebsrats



Künftig in Diensten der IG Metall 11
JAV-Vorsitzender verlässt die Hütte

Alles im Fluss 11
Mitarbeiterbefragung 2012

Staffelübergabe zwischen zwei alten Bekannten 18
Herbert Leimkühler und Detlef Schmidt von der Unternehmerkontrolle



Zuverlässiger Partner in Personaldingen sein 20
Neuer Personalchef Jens Look



Klettergerüst für Kindergarten 27
Die Azubi-Kolumne

Familienbewusst in die Zukunft 31
HKM erhält Zertifikat zum Audit „berufundfamilie“

Fuchs & Bärmann 31



Am Ende stolz auf das Erreichte 34
Kreativtraining für Azubis, Teil 2

Jubilare 38

Austritte, Altersteilzeit, Freistellungsphase, Vorträge/Veröffentlichungen 39

Wir gedenken 39

HKM Fußballkrone an René Hens 39
EM-Tippspiel 2012



[1,3*] VERLETZUNGSHÄUFIGKEIT BEI HKM BIS JUNI 2012!

* Anzahl/Häufigkeit der Betriebsunfälle ab 1 Ausfalltag pro 1 Mio. verfahrener Arbeitsstunden



Hadte da vielleicht Spiderman höchstpersönlich zugeschlagen und ein Plakat an die Stahlwerkswand geklebt? – Natürlich nicht. Vielmehr waren es Profi-Industriekletterer der Firma proRope aus Dortmund, die – als eine von zahlreichen weiteren Aktionen – das Stahlwerk im Vorfeld des Tags der offenen Tür mit dem riesigen Plakat schmückten. Darauf abgebildet etwas 1.000 Porträts von HKM-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Was sich dem Betrachter so schwerelos präsentiert, war in der Durchführung eine nicht ganz einfache Angelegenheit. Schließlich bringt das 30 mal 24 Meter große Plakat stolze 300 Kilo auf die Waage und musste zuerst mit einem Kran auf das Dach des Stahlwerkes gehoben, anschließend dann von oben abgelassen und montiert werden. Eine anspruchsvolle Aufgabe, die aber von den Kletterprofis meisterhaft umgesetzt wurde.

Am Besten zu sehen ist das Plakat von der Mannesmannstraße. Es verknüpft die Gesichter der Belegschaft mit den Leitbildgedanken: „Wir bei HKM“ und „Stahl. Das sind wir“. Vielen Dank noch einmal an alle, die sowohl von außen als auch im Betrieb mitgeholfen haben, dieses Vorhaben erfolgreich umzusetzen.





KUNDEN & PARTNER ▶ TAG DER OFFENEN TÜR BEI HKM:

Ansturm auf die Hütte

Wenn im weiteren Umfeld von HKM an einem scheinbar ganz normalen Samstag so gut wie kein Parkplatz zu bekommen ist, gleichzeitig Menschengruppen aus allen Himmelsrichtungen wie von einem unsichtbaren Band gezogen in Richtung Tor 1 des HKM-Geländes pilgern. Spätestens dann ist klar, dass exakt dieses Tor wieder einmal sperrangelweit offen steht. Buchstäblich sogar, denn dann lädt HKM Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Familienangehörige und Freunde, Bekannte und natürlich auch Nachbarn dazu ein, die Hütte wieder einmal näher in Augenschein zu nehmen. Dann ist nämlich wieder Tag der offenen Tür.

Auch an diesem Samstag, den 16. Juni, schien es wieder so, als ob viele Menschen nach fünf Jahren Veranstaltungspause geradezu auf dieses Ereignis gewartet hätten. Denn trotz dunkel drohender Wolken und auch dem einen oder anderen Wolkenbruch

war ein nahezu unaufhörlicher Menschenstrom zu beobachten. Mal lückenlos fließend, dann wieder spärlich, aber immer konstant. So zumindest der Eindruck, den Zahlen allerdings nachdrücklich untermauern. Insgesamt mehr als 7.000 Besucher nahmen die Gelegenheit wahr, hinter die Hüttenkulissen zu schauen – und das manchmal auch aus ungewöhnlicher Perspektive.

Information satt

Das erste was beim Betreten des Geländes auffiel, waren die schon unmittelbar hinter Tor 1 aufgestellten weißen Zelte. Die nicht nur Information satt versprochen, sondern dieses Versprechen auch hielten. Dennoch führte der Weg der meisten Besucher zuerst zur Information, wo es einen Plan mit allen Darbietungen und Attraktionen gab, sowie zur Kasse, um sich mit Essens- und Ge-

tränkemarken zu versorgen. Den Weg ins Informationszentrum und zu den angekündigten Filmvorführungen verschoben die meisten allerdings auf später. Schließlich überwog zunächst die Neugier, was es alles zu sehen gab. Und davon gab's reichlich: Links hinter dem Tor wartete schon der Betriebsrat in seinen Räumlichkeiten darauf, über Mitbestimmung auf der Hütte und einiges mehr zu informieren sowie zur Teilnahme an einem Gewinnspiel mit attraktiven Preisen zu animieren. Und noch bevor man die ersten Zelte näher in Augenschein nahm, lockte linkerhand schon eine der ersten Attraktionen des Tages. Unschwer zu erkennen an der langen Schlange, die nahezu ununterbrochen dort vorhanden war. Allerdings lohnte sich das Warten auch, schließlich ging es von dort aus los zu einer Zugrundfahrt quer durch die Hütte mit Halt an einigen ausgewählten Orten bzw. Anlagen. Hopp-on, Hopp-off sozusagen, wie





man es von Sightseeing-Touren bekannter Städte kennt.

Die Hütte von oben

Wer sich (noch) nicht in die endlos lang scheinende Warteschlange einreihen wollte, auf den warteten direkt hinter Tor 1 erste Informationen. Dort hatten nämlich der Umweltschutz und die Mineralstoffwirtschaft im wahrsten Sinne des Wortes ihre Zelte aufgeschlagen. Quer gegenüber dann das sogenannte Leitbildzelt mit einer weiteren Attraktion, dem Verkauf der von Künstler Schlote handsignierten 500 HKM-Plakate, die aufgrund der limitierten Auflage viel-

nik sowie zahlreiche Beispiele für Produkte aus HKM-Stahl. Wer's noch nicht wusste, zeigte sich sichtlich überrascht davon, wo HKM überall seine stählernen Finger im Spiel hat: In der Kuppel des Berliner Reichstagsgebäudes, der Dachkonstruktion der Schalke Arena, dem Flughafen Düsseldorf und, und, und. Nur ein Katzensprung vom Leitbildzelt entfernt, präsentierten sich unter anderem weitere Exponate aus HKM-Stahl, die digitale Fabrik 3D und ein Volumenmessungsmodell. Und dann ging es auch schon weiter. Vorbei an den Schautafeln und den in kleinen Behältern gelagerten Rohstoffen in Richtung Feuerwehr, die schon von weitem mit zahlreichen alten Geräten und Fahrzeugen lockte. Noch mehr Aufmerksamkeit – auch wegen der erneut langen Schlange – zog aber ein Autokran der Firma Bracht auf sich bzw. das damit verbundene Angebot: Sich in einem Korb etwa 60 Meter hoch ziehen zu lassen, um dann einen einmaligen Rundumblick aus der Vogelperspektive zu haben. Was angesichts von Wolken, Regen und manchmal auch Wind nicht unbedingt angenehm, dafür aber aufregend und spannend war. Und einen Perspektivwechsel ermöglichte – den Blick auf die Hütte von oben.

Einblicke in die Ausbildung

Wieder unten angelangt, dann aber wirklich zur Feuerwehr, Geräte angucken, nach Löschmöglichkeiten und den interessanten und vielseitigen Aufgaben fragen. Ein unbedingtes Muss für Familien mit ausbildungs-

reifem Nachwuchs war dann natürlich das Bildungswesen samt Ausbildungswerkstatt. Schließlich konnte man dort einmal sehen, was einen denn erwartet, wenn man sich bei HKM bewirbt. Worüber die zahlreichen Azubis bereitwillig Auskunft gaben, so dass keine Frage unbeantwortet blieb. Wer zu früh nach rechts in die Ausbildung abgegangen war, musste anschließend den Besuch bei der Firma Imperial Buss nachholen, die seit Anfang des Jahres den Werkhafen betreiben. Gleiches galt für die zahlreichen An-



leicht ja irgendwann sogar zu kleinen Schätzchen werden. Ebenfalls dort vertreten das Jobcenter und die Informationstech-





gebote, die Besucher im Zelt des Gesundheitsschutzes wahrnehmen konnten oder auch die Informationen über Air Liquide und – natürlich – die Arbeitssicherheit. Bei so viel Eindrücken kam der sich anschließende Imbiss gerade recht, bei dem man – nach dem inzwischen schon selbstverständlichen Anstehen in einer Schlange – mal so richtig stärken konnte. Dann aber weiter, kurz mal bei TKMSS reingeschaut und hin zum Salzgitter Mannesmann Forschungsinstitut, wo man endlich einmal den Wissenschaftlern auf die Finger schauen konnte. Auf dem Weg zurück zu Tor 1 dann besichtigungssintensive Pause. Denn zur Besichtigung von und bei RWE konnte der nunmehr leicht ermüdete Besucher den Bus nehmen.



Und am Schluss die Zugrundfahrt

Das Angebot der Hütte war damit aber noch längst nicht erschöpft. Zurück an Tor 1 und vorbei an der immer noch langen Schlange zur Zugrundfahrt („Machen wir später!“) ging's vorbei an der Halle von ISE Industries zu den Fachleuten der BKK vor Ort und dem Mobil der BKK. Wo natürlich – wie übrigens überall – Experten bereit standen und Fragen beantworteten. Jetzt noch zum Fan-Shop und zur Erinnerung an den gelungenen Tag eine Kaffeetasse mit Aufdruck unterschiedlicher Hüttenmotive gekauft. Ein T-Shirt hatte jeder Besucher schon beim Betreten des HKM-Geländes erhalten, so dass dafür kein Bedarf bestand. Apropos T-Shirts: Denen begegnete man in einer ganz speziellen Farbe an diesem Tag überall. Oder besser ihren Trägern, die sich durch einen entsprechenden Aufdruck unübersehbar als Gastgeber vorstellten und mit Rat und Tat zur Seite standen. Nun noch ein kurzer Besuch in der Kranfahrschule und dann – Gott sei Dank – war der inzwischen schon stark beanspruchte Gast wieder an einem Imbiss angelangt. Wo's diesmal – nach (Sie



DER TAG DER OFFENEN TÜR IN ZAHLEN:

Rund **7.000 Besucher**

Etwa **500 HKM-Ballons** steigen lassen

390 Beteiligungen am Preisausschreiben (die ersten drei Gewinner erhalten eine „Werksbesichtigung spezial“ und eine Einladung in die Hüttschenke)

5.000 Würstchen verkauft

6.500 Getränke ausgeschenkt

1.200 Kaffees ausgegeben

1.200 Eis verteilt

165 Euro von der Hauptwerkstatt für den Bewohnertreff „Mittendrin“ als Grundstock für einen Flipper gesammelt

Gefühlte **1.000 Kilometer** Schlange an den Attraktionen erlebt

wissen schon) Anstehen in der Schlange – nur was zum Trinken sein sollte. Beim Blick auf den Informationsplan konnte er dann feststellen, dass er so gut wie alles abgehakt hatte, kein Wunder nach gut zweieinhalb Stunden. Nur die Sache mit der Zugrundfahrt, die fehlte unserem Besucher noch. Und so stellte er sich – bewaffnet mit einer Bratwurst und einer weiteren Cola – endlich doch geduldig an, um auch diesen Programmhöhepunkt noch mitzunehmen. Schon während des Wartens war ihm dabei klar: Der Besuch vom Tag der offenen Tür bei HKM hatte sich wieder einmal gelohnt. Und – keine Frage: Auch beim nächsten Mal würde er wieder mit von der Partie sein.





MITARBEITER ▶ KOLUMNE DES BETRIEBSRATS:

Alles gut, aber nicht normal

Die gute Nachricht gleich vorweg: Bei HKM läuft es derzeit in Bezug auf Produktion, Qualität und auch Arbeitssicherheit ausgesprochen gut. Mit der Einschränkung, dass dies nicht ganz so normal ist, wie es vielleicht scheint. „Gerade wegen der mehr als zufriedenstellenden Situation auf der Hütte dürfen wir nicht vergessen, dass die Stahl-lage in Europa ganz anders aussieht“, mahnt Betriebsratsvorsitzender Uli Kimpel vor allzu viel Euphorie. Zumal auch auf der Hütte in einigen Bereichen aus Sicht des Betriebsrats noch einiges zu tun ist.

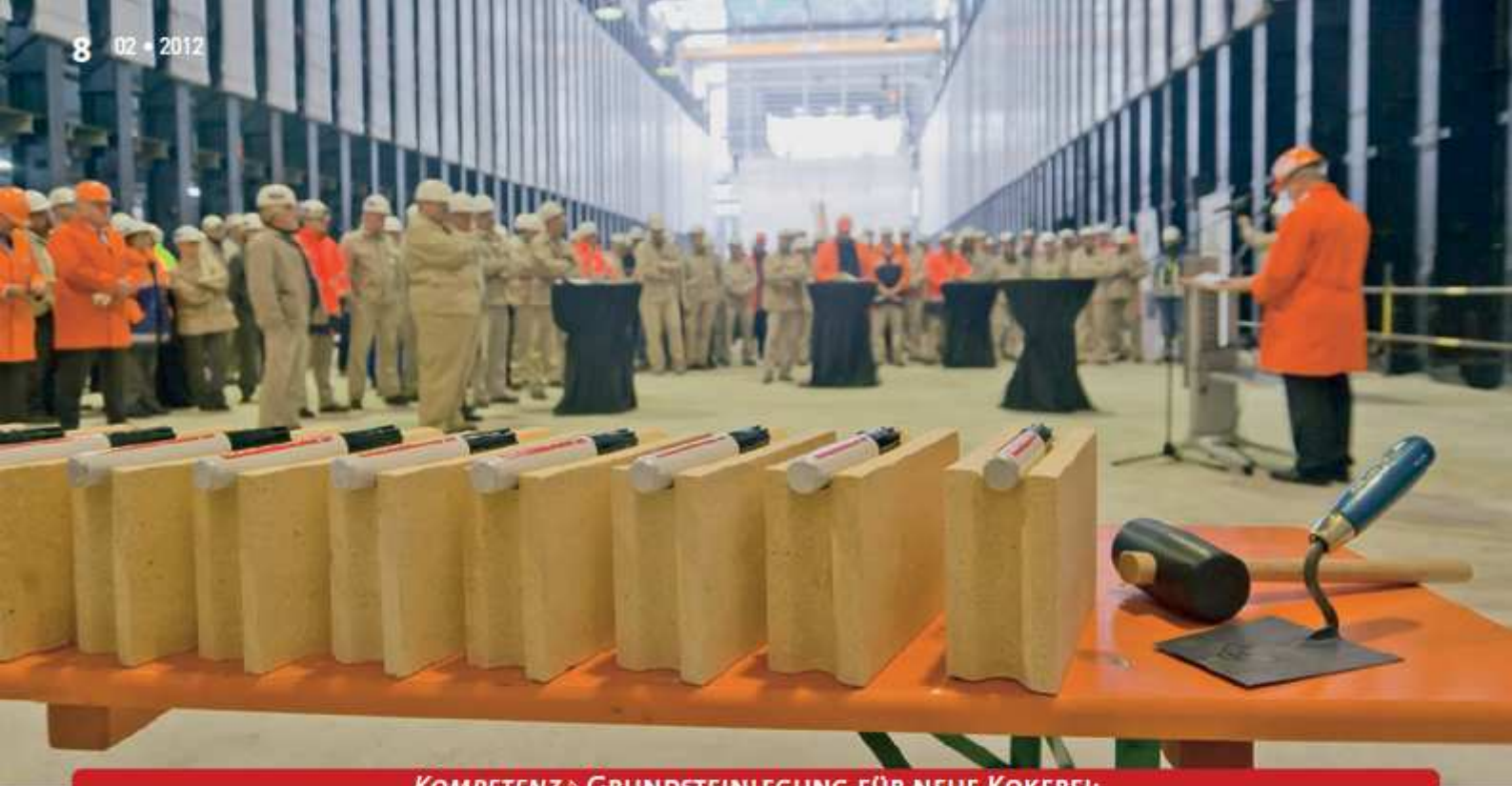
So steht derzeit nicht nur die Übernahme von etwa 50 so genannter AÜGs inklusive Entfristungen auf dem Programm. Auch die Übernahme ehemaliger Inoxum-Mitarbeiter aus dem Edelstahlwerk Krefeld von Thyssen Krupp will geregelt sein. Von etwa 100 möglichen neuen Kollegen ist da die Rede, die auf der Hütte die durch Altersteilzeit oder Ruhestand vakant gewordenen oder noch werdenden Stellen besetzen sollen. Natürlich nur, wenn auch die erforderlichen fachlichen Voraussetzungen gegeben sind, wie der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Norbert Keller betont. Aus diesem Grunde wurden auch schon die Profile der potenziellen Neuen angefordert und werden der-

zeit überprüft. „In den nächsten Wochen finden dann noch Gespräche mit der Personalleitung und dem Betriebsrat statt, bei denen sich die früheren Inoxum-Mitarbeiter vorstellen können“, sagt er. Ganz wichtig in diesem Zusammenhang: Hütte und neue Kollegen müssen zusammen passen. Nicht nur aus fachlicher Sicht, obwohl das mit Blick auf die frei werdenden und dringend nach zu besetzenden Stellen am wichtigsten ist. Auch die Chemie sollte stimmen, weshalb die Kollegen von Inoxum vorsorglich schon einmal zum Tag der offenen Tür eingeladen wurden. „Die beste Gelegenheit, HKM kennenzulernen“, wie Norbert Keller meint.

Doch nicht nur die anstehende Übergangsphase liegt dem Betriebsrat am Herzen, auch die aktuelle Situation mit einigen Azubis bereitet Bauchschmerzen. Denn nicht für alle, die Ende 2012 ihre Prüfung ablegen, stehen auch adäquate Arbeitsplätze zur Verfügung. „So wie es jetzt aussieht, sollen bis zu 20 Ausgelernte dann nicht in ihren erlernten Berufen übernommen, sondern an anderen Arbeitsplätzen eingesetzt werden“, weiß Uli Kimpel, der das schlichtweg für einen Planungsfehler hält. Wobei es weniger um die Tatsache an sich geht. „Dass das nicht immer hundertprozentig passt, ist

eigentlich normal“, sagt er. In dieser Größenordnung sei das aber nicht zuletzt wegen der durchgeführten qualitativen Personalplanung nicht hinnehmbar. Meint auch Norbert Keller. Der diesbezüglich Verhandlungen verspricht, „damit möglichst jeder Azubi in seinem erlernten Beruf arbeiten kann.“ Nicht, weil die angebotenen Arbeitsplätze etwa in der Produktion nicht attraktiv seien, sondern weil es dabei auch um den Sinn der Ausbildung geht. „Jeder Auszubildende ist natürlich daran interessiert, in seinem erlernten Beruf übernommen zu werden.“

Während hier also noch einiges an Arbeit vor dem Betriebsrat liegt, können sich die Mitglieder in Bezug auf eine andere Sache entspannt zurücklehnen. „Der Tag der offenen Tür, an dem wir uns ja auch aktiv mit Gewinnspiel und vielen Informationen beteiligt haben, war auch aus unserer Sicht wieder ein voller Erfolg“, sagen Uli Kimpel und Norbert Keller übereinstimmend. Und vergessen dabei eines nicht: Den Dank an die vielen Helfer, die für einen reibungslosen Ablauf gesorgt und durch ihren Einsatz diesen Tag erst möglich gemacht haben. „Ihnen kann man eigentlich nicht genug Danke sagen“, meinen die beiden. Was wir hiermit noch einmal getan hätten.



KOMPETENZ ▶ GRUNDSTEINLEGUNG FÜR NEUE KOKEREI:

Feierliche Mauerung der ersten feuerfesten Steine

Schon seit vielen Monaten wird auf der Hütte die Kokereierweiterung mit Hochdruck voran getrieben, nun wurde dafür auch symbolisch das Fundament gelegt. In einem Festakt mauerte Aufsichtsratsvorsitzender Wolfgang Eging in Anwesenheit von HKM Technikgeschäftsführer Dr. Rölf Höffken, Kokereichef Dr. Leo Nelles, Betriebsratsvorsitzender Ulrich Kimpel und vieler anderer Gäste die ersten feuerfesten Steine für die neue Batterie und vollzog damit auch die Grundsteinlegung.

Dass auch sonst bei dem Mammutprojekt alles nach Plan läuft, zeigt der Blick nach vorne. Bereits im letzten Quartal des kommenden Jahres soll der erste Koks gedrückt werden,

die neue und alte Batterie zusammen dann 2,3 Millionen Tonnen Koks jährlich liefern.

Meisterleistung aller Beteiligten

In seiner Festansprache erinnerte HKM-Aufsichtsratsvorsitzender Wolfgang Eging noch einmal an die Berg- und Talfahrt der insgesamt zwölfjährigen Planungszeit, die nun endlich „in diese größte Industriebau-stelle im westlichen Ruhrgebiet gemündet ist.“ Zugleich würdigte er die Arbeit der Ingenieure und aller Beteiligten. „Es ist schon eine Meisterleistung, dieses gigantische Bauwerk in den laufenden Betrieb einer Hütte zu integrieren.“ Welche Bedeutung die Kokereierweiterung für HKM hat,

machte anschließend Technik-Geschäftsführer Dr. Rolf Höffken deutlich: „Die Maßnahme ist ein wesentlicher und nachhaltiger Beitrag zur Sicherung des Standorts.“ Ein wichtiger Aspekt sei zudem, dass man sich auf der Hütte künftig keine Sorgen mehr um die Qualität des Kokses machen müsse. Auch Betriebsratsvorsitzender Ulrich Kimpel betonte, dass durch die Investition der Standort Huckingen langfristig gesichert werde. „Die Kokerei mit ihrer modernen Produktionsweise strahlt für die ganze Region.“ Kokerei-Chef Dr. Leo Nelles fasste schließlich die Empfindungen und Erwartungen in einem Satz zusammen: „Wir alle auf der Hütte freuen uns schon riesig auf die neue Batterie.“

Feierliche Grußworte zur Grundsteinlegung: (von li. nach re.) Dr. Leo Nelles, Wolfgang Eging, Dr. Rölf Höffken, Ulrich Kimpel





Wolfgang Eging, Vorsitzender des Aufsichtsrats der HKM, bei der Vorbereitung seines Grundsteins

Täglich 4.310 Tonnen Kohle erforderlich

Die Vorfreude ist berechtigt, denn die Erweiterung schreitet zügig voran. Bereits fertig gestellt ist nach Auskunft von Dr. Nelles der neue Ventilatorkühlturm, der mit insgesamt bis zu 8.000 Kubikmeter Wasser pro Stunde, die in einem geschlossenen Kreislauf gefahren werden, künftig für die richtige Kühlung der Gasbehandlungsanlagen sorgt. Mit den meisten anderen Teilprojekten liege man voll im Zeitplan. Was wiederum bei dieser größten Investition in der HKM-Unternehmensgeschichte alles andere als selbstverständlich ist. So mussten allein 151.000 Tonnen Erdreich ausgehoben

werden, insgesamt werden knapp 90.000 Tonnen Stahlbeton verbaut. Und auch die neue Batterie hat es in sich: Um das anvisierte Ziel von 2,3 Millionen Koks pro Jahr zu erreichen, werden täglich etwa 4.310 Tonnen Kohle benötigt. Damit das auch funktioniert, können auf den insgesamt sechs Kohlelagerfeldern, die zum schon seit 2010 fertiggestellten Teilprojekt Kohlelogistik 1 im Rahmen der Kokereierweiterung gehören, bis zu 120.000 Tonnen gelagert werden. Rund 70 Prozent davon werden über den Rhein angeliefert und gelangen über Förderbänder nahezu staubfrei zu

den Lagerfeldern. Der Rest kommt über die Schiene, wobei sich die Zahl der Züge trotz der höheren Kohlemenge nicht erhöhen wird. Übrigens sind die 2,3 Millionen Tonnen Koks mehr, als HKM in den eigenen Hochöfen für die Reduktion der Eisenerze einsetzen kann. Der nicht benötigte Rest von etwa 400.000 Tonnen wird daher an die Gesellschafter Thyssen Krupp und Salzgitter geliefert, entsprechend ihren Anteilen an HKM.



Geschäftsführer unter sich: Dr. Wolf Lanzer (bis 2007 verantwortlich für die Technik) mit Dr. Rolf Höffken und Peter Gasse





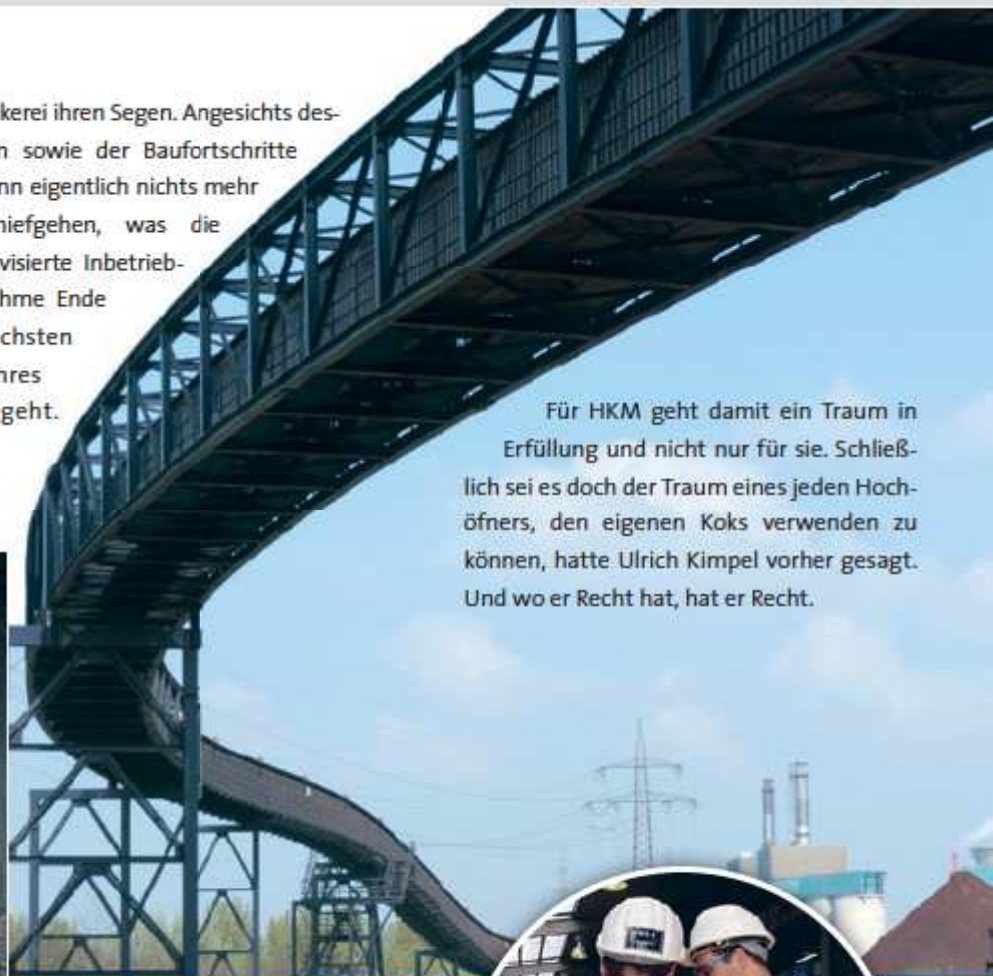
Gäste und HKMler erschließen sich die Perspektiven des Groß-Projekts

Segen gesendet

Nach der feierlichen Grundsteinlegung wurde abschließend auch noch göttlicher Beistand für das neue Bauwerk erbeten. Pfarrer Roland Winkelmann von der Katholischen Pfarrgemeinde St.-Judas-Thaddäus und sein evangelischer Kollege Rainer Kaspers von der Auferstehungsgemeinde spendeten der

Kokerei ihren Segen. Angesichts dessen sowie der Baufortschritte kann eigentlich nichts mehr schiefgehen, was die anvisierte Inbetriebnahme Ende nächsten Jahres angeht.

Für HKM geht damit ein Traum in Erfüllung und nicht nur für sie. Schließlich sei es doch der Traum eines jeden Hochöfners, den eigenen Koks verwenden zu können, hatte Ulrich Kimpel vorher gesagt. Und wo er Recht hat, hat er Recht.



Sicherheit fängt bei mir an

Bauvorhaben wie die Kokereierweiterung sind nicht nur in technischer und logistischer Hinsicht eine Herausforderung. Auch in puncto Arbeitssicherheit werden höchste Ansprüche gestellt. Zumal auf der Riesenbaustelle zahlreiche Fremdfirmen aktiv sind. Damit in Sachen Sicherheit auch gar nichts schief läuft, erhielten alle Fremdfirmenmitarbeiter eine entsprechende Unterweisung und wurden damit auf die Sicherheitsstandards von HKM eingeschworen. Für das portugiesische Unternehmen Set Linings, das

auf der Hütte mit der Feuerfest-Ausmauerung der Batterie beauftragt ist, nichts Besonderes, schließlich ist Sicherheit dort Teil der Firmenphilosophie. Bestens abzulesen an den T-Shirts, die jeder einzelne der insgesamt 190, auf der Kokereibaustelle beschäftigten Mitarbeiter trägt. „Sicherheit fängt bei mir an“ („Safety starts with me“) ist darauf zu lesen. Aus Sicht von Technik-Geschäftsführer Dr. Rolf Höffken ein beispielhaftes Vorgehen: „Weil damit nicht nur der Stellenwert von Sicherheit betont, sondern



zugleich jeder Mitarbeiter jeden Tag aufs Neue daran erinnert wird“, sagt er. Grund genug, T-Shirt samt Mitarbeiter für „Wir bei HKM“ einmal fotografisch in Szene zu setzen. So recht nach dem Motto: Über Arbeitssicherheit spricht man nicht, man lebt sie!

MITARBEITER ▷ JAV-VORSITZENDER VERLÄSST DIE HÜTTE:

Künftig in Diensten der IG Metall

Auf der Hütte ist er zum Mechatroniker ausgebildet worden, war anschließend acht Jahre lang in diversen Gremien und zuletzt als Vorsitzender Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) aktiv. Nun hat Tim Wißen HKM verlassen, um künftig hauptamtlich für die IG Metall in Bochum und Herne von der Stahlindustrie bis zum Handwerk die Jugendvertretungen und Ausbildungsbetriebe zu betreuen. Auch wenn sein Ausscheiden auf der Hütte einerseits bedauert wird, wünscht man ihm andererseits viel Glück und Erfolg bei seiner neuen Tätigkeit. Das jedenfalls sagte Betriebsratsvorsitzender Ulrich Kimpel bei der Verabschiedung im Kreis des Betriebsrats und anderer Gäste im April. Und damit er die Hütte auch wirklich nicht vergisst, gab's zum Abschied auch noch ein Bild. Richtig notwendig ist das laut Tim Wißen nicht, der den Weggang



als schwere Entscheidung bezeichnet. Schließlich will er auch weiterhin in Huckingen und damit im Dunstkreis der Hütte wohnen bleiben.

von li. nach re.: Ulrich Kimpel, Tim Wissen

MITARBEITER ▷ MITARBEITERBEFRAGUNG 2012:

Alles im Fluss

Insgesamt gesehen läuft bei der Mitarbeiterbefragung 2012 alles wie geplant, sieht man einmal von einigen Widrigkeiten ab. So haben beispielsweise einige Mitarbeiter ihren Fragebogen verspätet von der Post zugestellt bekommen – von wegen, alles ist am nächsten Tag beim Empfänger. Egal, die Organisatoren haben aus der Not eine Tugend gemacht, die Abgabefrist bis zum 6. Juli verlängert und hoffen nun, dass noch möglichst viele ausgefüllte Fragebögen eintrudeln.

Zum Zeitpunkt der Drucklegung dieser Ausgabe können wir darüber allerdings genauso wenig sagen wie über andere Ergebnisse. Die sollen aber bis Ende August vorliegen, anschließend dann Zug und Zug Projektteam, Geschäftsführung und Betriebsrat informiert werden. Danach gehen die Auswertungen auch an die einzelnen Bereiche. Damit die Zahlen, Daten und Fakten für jeden verständlich und nachvollziehbar sind, werden im September außerdem Schu-

lungen zur „Methodenkompetenz für die Berichtsinhaber“ im Bildungswesen angeboten.

Genügend Zeit einplanen

Obleich es für jeden Bereich zusätzlich auch noch Aushänge geben wird, dürfte jetzt schon klar sein: Das allein dürfte kaum ausreichen, um für ausreichend Transparenz bezüglich der Ergebnisse zu sorgen. Insofern bittet das Projektteam bereits jetzt alle Führungskräfte und Mitarbeiter, ab September bei ihren Gesprächen ausreichend Zeit für die Besprechung der Ergebnisse in ihrem Bereich einzuplanen. Schließlich können erst im Dialog gemeinsame Wege gefunden werden, um Dinge zu verbessern oder auch Positives anzuerkennen und wertzuschätzen. Und genau das ist es doch, worauf die Mitarbeiterbefragung abzielt.

Ihre Meinung zählt! * 2012

Mitmachen - Einfluss nehmen!

Mitarbeiterbefragung 2012
11. Juni bis 29. Juni

in Zusammenarbeit mit dem grvo-institut

WIR BEI HKM



Die angehenden Gürtelträger und ihre „Wegbegleiter“: (v.li.) Dr. Thomas Schneeberger (Six Sigma Verantwortlicher von HKM); Marc-Lucien Mürmann; Thomas Mikosch; Christian Forysch; Christian Anker; Jens Allhorn; Reiner Hiddemann; Matthias Schmitz sowie Mark Kuhlmann (Trainer der UMS)

KOMPETENZ ▶ SIX SIGMA BEI HKM, TEIL 2:

Die Gürtelträger kommen

Wenn HKM im übertragenen Sinne tatsächlich in der Champions-League spielen will, dann führt an der Anwendung von Six Sigma kein Weg vorbei. Das haben wir bereits im ersten Teil dieser kleinen Serie dargelegt. Schließlich dient diese Methodik dazu, die strategische Entwicklung auf der Hütte zu unterstützen sowie Prozesse und Abläufe zu stabilisieren und zu verbessern. Erklärte Ziele sind eine höhere Anlagenverfügbarkeit, bessere Prozesszeiten und effizientere Prozessleistungen. Um diese Ziele zu erreichen, sollen mit Six Sigma Projekte bzw. Themen in Angriff genommen werden, für die derzeit noch keine Lösung in Sicht scheint. Dabei haben diese Themen bei aller Unterschiedlichkeit eines gemeinsam: Sie können aufgrund ihrer Komplexität nicht von heute auf morgen gelöst werden, sondern benötigen in der Regel eine Bearbeitungszeit, die deutlich länger als sechs Monate betragen kann.

Aus dieser gefühlten Not will man bei HKM eine Tugend machen. So soll die Projektbearbeitung strategisch wichtiger Themen mit

einer Ausbildung in Six Sigma verknüpft und auf diese Weise Theorie und Praxis miteinander verbunden werden. Und diese Ausbildung soll nicht wie früher bei Thyssen Krupp, sondern in Eigenregie durchgeführt werden. „Dadurch wird ein deutlich besserer Zuschnitt auf die HKM-Belange und deren Zielsetzungen sichergestellt“, betont Dr. Thomas Schneeberger, der mit seiner Abteilung Prozess- und Methodenentwicklung und in Zusammenarbeit mit Marc Török vom Beratungsunternehmen UMS+ für die Umsetzung verantwortlich ist.

Ein mathematischer Begriff

Gerade mit Blick auf die Zukunft bedarf es dazu natürlich entsprechend geschulter Kräfte, weswegen bei HKM die Ausbildung zukünftiger „Gürtelträger“ angelaufen ist. Zur Erklärung: Wer die Six Sigma Schulungen erfolgreich absolviert, wird – ähnlich wie bei asiatischen Kampfsportarten – mit einem sogenannten „Belt“, einem Gürtel in der entsprechenden Leistungsklasse belohnt. Anfänger, die sich noch am Beginn

ihrer Ausbildung befinden und wenig Six Sigma-Erfahrung haben, erhalten den White Belt (1 Tag Schulung) oder den Green Belt (10 Tage Schulung). Ausgewiesene Fachleute wie Thomas Schneeberger verfügen sogar über den Master Black Belt. Und wo wir schon einmal bei den Erklärungen sind, sei auch noch etwa zu Six Sigma selbst gesagt. Der Ausdruck ist ein mathematischer Begriff aus der Statistik und beschreibt, wie gut oder schlecht ein Prozess ist. Mathematisch betrachtet lässt Six Sigma maximal 3,4 Fehler pro einer Million Möglichkeiten zu, womit ein Six Sigma-Prozess in der Praxis nahezu fehlerfrei wäre. Während für HKM das Erreichen eines Six Sigma-Levels in vielen Bereichen fast Fiktion zu sein scheint, reicht er für manch andere Branchen noch lange nicht aus. In der Luftfahrt etwa würde ein 99,9-prozentiger fehlerfreier Prozess (das entspricht einem Sigma Level von 4,6) zwei unsichere Landungen pro Tag auf dem Flughafen Frankfurt bedeuten. Würde man den Wert auf 6 Sigma steigern (das wiederum entspricht einer 99,99966 prozentigen Fehlerfreiheit) kommt man auf nur noch ei-

ne unsichere Landung alle fünf Jahre. Was wir uns natürlich alle erwarten, wenn wir in den Flieger in Richtung unserer Urlaubsdestination steigen. Auch in der Medizin oder dem Finanzwesen wäre eine Prozessleistung von „nur“ 6 Sigma fatal: Denn das entspräche immer noch 1,7 falschen Operationen pro Woche oder aber 70 falsch abgebuchten Schecks in einer Stunde. Mit anderen Wochen: Je höher ein Sigma-Wert ist, umso weniger Fehler werden in einem Prozess gemacht.

Ausbildung bereits angelaufen

Wie bereits erwähnt, sind solche Level und Ergebnisse für HKM zunächst kaum realistisch, dennoch ist das Prinzip auch für die Hütte wichtig. Denn im Verständnis von HKM steht Six Sigma speziell für eine Philosophie, die die Bedürfnisse und Anforderungen interner Kunden in der Produktionskette sowie externer Kunden, wie die Gesellschafter, in den Vordergrund rückt. Darüber hinaus ist Six Sigma eine sehr stringente Vorgehensweise, die es mit Hilfe einer klaren Struktur und der Anwendung gezielter Werkzeuge ermöglicht, Probleme genau zu beschreiben, im Kern zu analysieren sowie Lösungen zu identifizieren und Verbesserungen nachhaltig zu gestalten. Ge-

nau das haben auch die insgesamt sieben HKM-Mitarbeiter (s. Kasten) in den ersten fünf Tagen ihrer Green Belt-Ausbildung gelernt, die vom 23. bis 27. April im Welcome Hotel in Wesel stattgefunden hat. Ebenfalls auf dem Stundenplan: Das Kennenlernen von Werkzeugen, Theorien und Vorgehensweisen der „Define“- , „Measure“- und „Analyze“- Phase des DMAIC-Zyklus. Wobei – um die Beschreibung von DMAIC noch zu vollenden – das „I“ im DMAIC für „Improve“ und das „C“ für „Control“ steht. Kompliziert, oder? Aber keine Angst. Denn dass das alles gar nicht so kompliziert ist, wie es scheint, versuchen die nächsten Zeilen zu erklären.

Warum so viel Englisch?

Die bei Normalmenschchen entstehende Verwirrung rund um Six Sigma basiert vor allem auf den dort verwendeten Begriffen. Da ist – wie oben bereits erwähnt – von Define, Measure und Analyze die Rede. Von Improve und Control, von Voices of Customer (VoC) und Voices of Business (VoB) sowie von Criticals to Customer (CtC), Criticals to Business (CtB) und vielem mehr. Wer das alles wirklich verstehen will, muss schon mindestens ein ausgebildeter Green Belt sein oder sich bereits wirklich intensiv mit der Sache beschäftigt haben. Der tiefere Sinn der unzähligen

englischen Ausdrücke rührt zunächst einmal daher, dass die Methodik Six Sigma aus den USA stammt. Und dann kommen – gerade wenn es um Organisationsentwicklung geht – auch noch Einflüsse aus Japan dazu. Und schon ist das Begriffschaos komplett. Sollte man meinen. Andererseits: Würden Sie beim Italiener statt einer Pizza eine gebackene Teigscheibe bestellen, Ihren Laptop künftig als Klapprechner bezeichnen und darauf dann das Betriebssystem „Fenster 7“ installieren? Ähnlich verhält es sich in anderen Bereichen: Im Fußball ist der Übungsleiter der „Trainer“ oder der „Coach“, und wenn Sie nach Synonymen für Foul oder Fairplay suchen, werden Sie's sogar richtig schwer haben. Und so wie im Fußball oder in der IT (noch so ein Begriff) gibt es eben auch in Six Sigma Fachbegriffe, die gebraucht werden, damit jeder das Gleiche meint und versteht.

Seit Jahrzehnten weltweit bewährt

Die Six Sigma-Werkzeuge sind dabei an sich nichts Neues, werden aber in dieser Methodik sinnvoll miteinander kombiniert und als Standard festgelegt. Alter Wein in neuen, passenderen Schläuchen sozusagen. Six Sigma ist also kein Hexenwerk, sondern eine Vorgehensweise, die sich seit Jahrzehnten weltweit und vielfach bewährt hat. So gehört etwa das phasenweise und auf Zahlen, Daten und Fakten basierende Vorgehen zum Kern von Six Sigma. Ein weiteres Kernelement der Methodik ist der DMAIC-Zyklus, wobei die Großbuchstaben eben für Define, Measure, Analyze, Improve und Control stehen. Die englischen Begriffe erleichtern insbesondere die Kommunikation und auch den Erfahrungsaustausch mit Kollegen aus anderen und vor allem international aufgestellten Unternehmen. In der ersten Phase (Define) wird der Projektauftrag beschrieben und dazu ein Projektsteckbrief genutzt, wo das Problem ursachen- und lösungsfrei beschrieben und die Projektziele eindeutig definiert werden. In der Define-Phase wird weiterhin festgelegt, welcher Prozess betrachtet wird und wie hoch der finanzielle Nutzen ist. Im nächsten Schritt (Measure) wird gemessen, wie groß das Problem ist. Dazu werden alle relevanten Prozessdaten erhoben und – um die Aussagekraft der erhobenen Daten abzusichern – auch die

TEILNEHMER UND THEMEN

Marc-Lucien Mürmann

(Leiter Fachgebiet Instandhaltung Möllervorbereitung Mechanik, TR-MI):
Leistungssteigerung der Mischbettaufhaldestrecke

Christian Anker (Leiter Fachgebiet Brammenerzeugung, TS-FP):
Optimierung des Ausbringens an der Brammenstranggießanlage 2

Matthias Schmitz (Leiter Fachgebiet Brammenerzeugung, TS-FP):
Reduzierung von Gießgeschwindigkeitsverlusten an der Bramme 1

Reiner Hiddemann (Tagesmeister Schmelzbetrieb, TS-SP):
Reduzierung der Abweichungen des Solleinleergewichts beim Roheisenchargieren

Christian Forsyth (Leiter Projekte Prozess- und Methodenentwicklung, TU-P):
Reduzierung der Streuung der Behandlungszeiten in der SEM

Thomas Mikosch (Leiter Fachgebiet Produkt- und Prozessoptimierung Fertigung Anlagenkomponenten, TI-F):
Erhöhung der wöchentlichen Rollenausbringung in der Fertigung der Rollenlinie

Jens Allhorn (Techniker REGIS, TI-S):
Reduzierung des Zeitaufwands bei der PM-Auftragsbearbeitung in der Hauptwerkstatt

Messsysteme untersucht. In der Analyse-Phase geht es dann um die Frage nach den Ursachen. Mit der Aufnahme und Analyse der Prozessabläufe sowie der statistischen Auswertung der Prozessdaten werden die Kernursachen des Problems herausgearbeitet. Erst im vierten Schritt (Improve) werden Lösungen gesucht, die die gefundenen Kernursachen beseitigen. In der Control-Phase soll schließlich noch die Nachhaltigkeit der Lösung sichergestellt werden, um zu vermeiden, dass das Problem wieder auftaucht, sobald der Prozess nicht mehr im Fokus

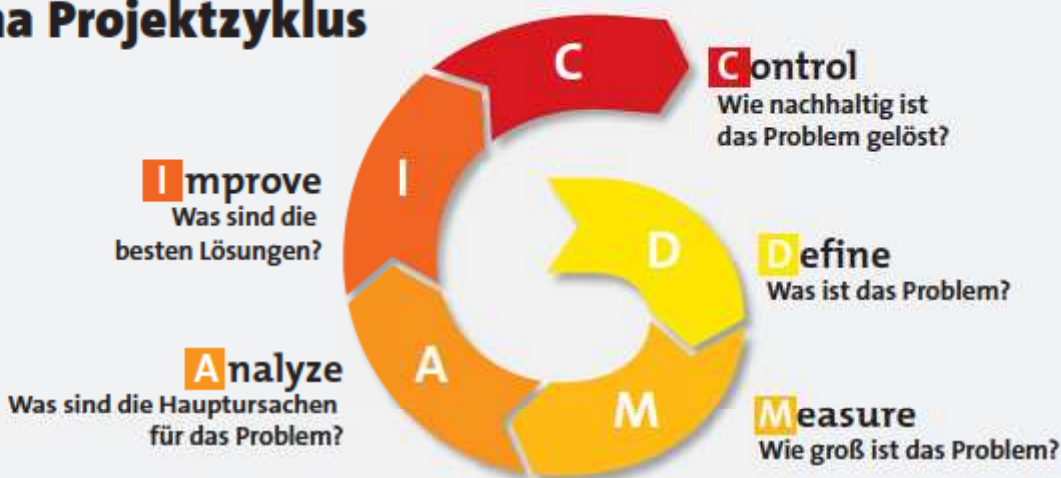
steht. In jeder Phase stellt Six Sigma dabei unterschiedliche Werkzeuge zur Verfügung.

Ausbildung am lebenden Objekt

Um all das und noch viel mehr geht es in der Ausbildung für die Green Belts. Die dadurch im Rahmen des zehntägigen Trainings einerseits den theoretischen Background der Methodik lernen, andererseits das Gelernte unmittelbar in der Praxis durch die Umsetzung an einem eigenen Projekt anwenden. Und weil es HKM-Mitarbeiter sind, die die

Schulung durchlaufen und es sich außerdem um hüttenpezifische Projekte handelt, könnte man das Ganze auch als „Ausbildung am lebenden Objekt“ bezeichnen. Und diese Ausbildung geht nach den ersten praktischen Erfahrungen und Projektfortschritten im Juli in die zweite Phase. Allerdings mit den klaren Vorgaben, „die definierten Projekte erfolgreich umzusetzen, die betrachteten Prozesse nachhaltig zu verbessern und somit HKM auf dem Weg zum Erfolg zu unterstützen“, erklärt Dr. Schneeberger. Nicht mehr, aber eben auch nicht weniger.

Der Six Sigma Projektzyklus



Phase	Define	Measure	Analyze	Improve	Control
	Kundenanforderung spezifizieren	Bestimmung der Messgrößen	Erarbeitung und Analyse von möglichen Ursachen	Erarbeitung geeigneter Problemlösungen	Dokumentation und Ergebniskontrolle
Tools	<ul style="list-style-type: none"> • Projekt Charter • Prozessdarstellung auf hoher Ebene • Sammlung der Kundenanforderung 	<ul style="list-style-type: none"> • Output Messgrößen • Datensammlung • Prozessfähigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Ursachenanalyse • Prozessanalyse • Datenanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> • Lösungen finden • Lösungen auswählen • Implementierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessdokumentation • Monitoring Charts • Reaktionsplan



Hallo zusammen,
wie Ihr inzwischen vielleicht wisst, halte ich mich ja gerne immer wieder einmal in den Sozialgebäuden auf. Und dabei ist mir aufgefallen, dass dort im Winter wie im Sommer die Fenster geöffnet sind und die Heizungen volle Pulle laufen. – Hallo, was geht denn da ab??? – Noch nie was von Energieeinsparung gehört? – Vielleicht beim nächsten Mal, wenn Ihr wieder die Fenster aufreißt, dran denken, dass man so das Geld

im wahrsten Sinne zum Fenster heraus-schmeißt. Bei so viel Unverstand brauche ich jetzt mal Erholung. Ich fliege jetzt in die Sommerferien und wünsche auch allen HKMlern einen schönen Urlaub.

Der Hüttenspatz

PS: Mir kann man auch schreiben.
E-Mails lese und schreibe ich unter:
huettenatz@hkm.de



KOMPETENZ ▶ FREMDVERGABE HAFEN:

Gelungener Kraftakt

Auch wenn das für viele auf den ersten Blick nicht so ersichtlich ist: Bei HKM kommt dem Werkshafen eine Schlüsselstellung zu. Läuft hier nicht alles wie geplant, klappt hier nicht alles wie am Schnürchen, dann ist die gesamte Prozesskette auf der Hütte gefährdet. Anders ausgedrückt: Ohne funktionierende Abläufe im Hafen gibt es keine Brammen oder andere Produkte. Was wiederum zu dem Fazit führt: Der Hafen ist für die Produktion von HKM ein genauso neuralgischer Punkt wie etwa Hochofen oder Stahlwerk. Vor diesem Hintergrund wundert es kaum, dass es rund eineinhalb Jahr dauerte, bis die Fremdvergabe Hafens in trockenen Tüchern war. Und obwohl in den ersten Monaten unter Fremdregie noch nicht alles gleich rund lief, lässt sich heute doch sagen: Der Kraftakt ist gelungen.

Entstanden war die Idee zur Hafen-Fremdvergabe aus den Erfahrungen im Krisenjahr 2009. Damals wurde darüber nachgedacht, wo und an welchen Punkten die Hütte bei schwankender Produktionsauslastung flexibler und auch kostengünstiger aufgestellt werden könnte. Als mögliches Modell betrachteten die Verantwortlichen dabei die Abläufe bei ThyssenKrupp, wo Eisenbahn + Häfen als Dienstleister das gesamte Umschlaggeschäft auf Schiene und Wasser

managte und durchführte, während bei HKM nur der Schienenverkehr ausgelagert ist.

Dispositionshoheit behalten

Auch auf der Hütte wollte man nach diesem Vorbild das Hafengeschäft fremd vergeben mit der Einschränkung, die Dispositionshoheit zu behalten. Mit in die Ausschreibung zur Fremdvergabe nahm das Projektteam,



in dem auch der Einkauf und das Controlling vertreten waren, dennoch wichtige Schnittstellen auf. Dazu gehören etwa Betrieb und Instandhaltung der Krananlagen einschließlich Greifer sowie auch das erste Transportband hinter den Kranen. Robert Liebisch, von 2006 bis 2008 selbst für das Hafengeschäft zuständig und 2010 als Leiter des Projektteams für die Fremdvergabe wieder dorthin zurückgeholt: „Indem wir das erste Transportband mit einbezogen haben, wollten wir die Verantwortung für die sorgfältige Durchführung der dortigen Abläufe und damit den Schutz dieses Engpasses vor Materialüberschüttungen abgeben.“ Ebenfalls in die Ausschreibung aufgenommen wurde das Hafenboot zum Handling der Schubleichter, was sämtliche Bewegungen im Hafen einschließt: den Transport der vollen bzw. leeren Leichter ebenso wie das Bündeln der Leichter zu Transporteinheiten sowie notwendige Arbeiten wie etwa Reinigungstätigkeiten und die Bewirtschaftung des Hafenbeckens. Wohl wissend um die besondere Bedeutung des Hafens, ging die erste Ausschreibung Mitte 2010 nur an wenige ausgesuchte Partner. „Wir haben gezielt nach Firmen gesucht, denen wir diese Tätigkeiten in ihrer ganzen Komplexität auch zutrauen“, erklärt Robert Liebisch die Vorgehensweise.

Unterschiedliche Meinungen

Obwohl also bereits früh mit der ersten Ausschreibung gestartet, zog sich das Ganze letztlich doch in die Länge. Zum einen, weil die Produktion inzwischen wieder auf Hochtouren lief und der Druck für die Umsetzung nicht mehr so groß war. „Wir wussten ja inzwischen, welche Bereiche aus der Kostenstruktur raus sollten und wie hoch die anlegbaren Kosten waren“, sagt Robert Liebisch. Zum anderen gab es aber auch generell unterschiedliche und zum Teil kontroverse Meinungen zur Fremdvergabe Hafen. So wollte beispielsweise der Betriebsrat die dortigen Arbeitsplätze unbedingt erhalten und plädierte dafür, den Hafen auch weiterhin in Eigenregie zu betreiben, wie er unter anderem in seinen Kolumnen in „Wir bei HKM“ darlegte. Als Konsequenz daraus wurde eine Arbeitsgruppe ins Leben gerufen, in der Arbeitgeber und Arbeitnehmer über Möglichkeiten zur Eigenoptimierung sowie über eine Potenzialeinschätzung diskutierten. Der Knackpunkt: Gesucht und erforderlich war eine Möglichkeit, mit der HKM möglichst schnell auf geänderte Personalbedarfe reagieren konnte, ohne diese permanent – etwa durch eine Stammebelegschaft – vorhalten zu müssen. Wenn etwa ein Schiff später kommt und in der Frührschicht keine Kranfahrer benötigt werden, wollte HKM darauf entsprechend reagieren können. Was mit einer Permanentbesetzung nicht funktioniert hätte. Gleichzeitig



schiene aus Sicht der Geschäftsführung die Ansätze und Vorschläge zur Eigenoptimierung nicht zielführend und damit auch keine Alternative zur Lösung des Betriebs durch Fremdanbieter zu sein.

Zuschlag für neu gegründetes Jointventure

Das Ende vom Lied: Die Suche nach geeigneten Partnern wurde konsequent fortgesetzt, wobei sich unter den Angeboten lediglich drei als sinnvoll erwiesen. Den Zuschlag erhielt schließlich ein eigens zu diesem Zweck gegründetes Jointventure der Firmen BUSS und Imperial. BUSS bringt als etablierter Hafenbetreiber sein jahrelanges Know-how im Hafenumschlag mit ein, die Imperial Reederei ihre erfolgreichen und po-

sitiven Erfahrungen im langjährigen Schifffahrts- und Hafenbetrieb bei HKM. Die Aufgabe des Jointventures: Ab 1. Januar 2012 die Hafenanlagen an 365 Tagen im Jahr zu betreiben. Zusätzlich erteilte HKM der Fremdfirma noch die Zugriffsmöglichkeit auf die Reserveteile, um einen reibungslosen Ablauf des gesamten Hafenbetriebs sicherzustellen. Obgleich der Vertrag erst Anfang 2012 in Kraft trat, ging es bereits im November 2011 mit den ersten Einarbeitungen los. Dabei zeigten die alten Hafenbären von der Hütte den neuen Kollegen, was künftig alles zu beachten und durchzuführen war. Ein, wie Robert Liebisch sagt, einzigartiges Vorgehen. „Was die HKMler da an Arbeitsethos an den Tag gelegt haben, war schon mehr als bemerkenswert und verdient höchsten Respekt. Erst Recht, wenn man bedenkt, dass sie selbst ja diese Arbeitsplätze unfreiwillig aufgeben mussten.“ Hilfreich bei der Einarbeitung war zudem, dass einige der „Neuen“ bereits unter HKM-Regie als Zeitarbeiter auf diesen Positionen gearbeitet hatten.

Ausnahmesituation statt Normalität

Doch nicht nur bei den Kranführern war Unterweisung und Training angesagt. Auch bei der Reserveteilentnahme brauchten die Neuen so manchen Rat und Tipp. Der Grund: „Obwohl eigentlich alles über ein SAP-System abgewickelt wird, läuft vieles doch sozusagen informell“, weiß Robert Liebisch.



Frühbesprechung mit der Fa. BIL (von li.):
Robert Liebisch, Herman Wrzal,
Andre Ten Elsen, Ortwin Czybulla,
Ehrenfried Reemer und Holger Nikisch



Soll heißen: Das System bildet zwar alles ab, aber nicht nach Baugruppen. So ist etwa eine Steckkarte dort unter dem Suchbegriff „Karte, Steck-“ abgebildet, was die alten, nicht jedoch die neuen Mitarbeiter wussten. Kein Wunder, dass derzeit mit den HKM-SAP-Experten daran gearbeitet wird, die Zuordnung der Reserveteile zu klären und neu aufzubauen. Erschwerend für die Neuen kam noch hinzu, dass im Dezember Niedrigwasser herrschte und zeitgleich Reparaturen im Hafen vorgenommen wurden. Statt betriebsmäßiger Normalität bestand also eine Art Ausnahmesituation, in der vieles eingeschränkt war. So führten die Schiffe nur wenig Ladung mit sich, es kam zu erhöhten Schiffwechsellern mit deutlich eingeschränkten Lagermöglichkeiten bei gleichzeitig unerfahrenen Kranführern. Nicht die besten Voraussetzungen, um am 1. Januar 2012 um punkt Null Uhr den Hafen – je nach Sichtweise – komplett zu übergeben oder zu übernehmen. Einziger Trost: Zumindest auf hüttenübliche Standards wie etwa bei der Arbeitssicherheit war die neue Truppe eingeschworen worden.

Noch einige Defizite

Viel schlimmer noch war allerdings, dass den Neuen auch nach dem Wechsel keine Normalität vergönnt war. Im Gegenteil, wie sich Robert Liebisch erinnert: „Im Januar hat es wie aus Kübeln gegossen, so dass alles im Schlamm absoff. Dafür ist dann im Februar bei teilweise sibirischen Temperaturen alles eingefroren.“ Erst ab März lief alles in halbwegs geordneten Bahnen, so dass auf den Kranen und bei den übrigen Abläufen end-

lich Routine eintreten konnte und inzwischen sogar fast alles auf dem einst angestrebten Niveau abläuft. Fast muss man hinzufügen, denn einiges ist noch verbesserungswürdig. Defizite bestehen beispielsweise noch im Erreichen der Umschlagleistung auf der Kohleseite und in der Kommunikation mit dem Leitstand, „dass muss sich noch einspielen“, sagt Robert Liebisch. Denn ohne dieses Zusammenspiel ist eine fließende Produktion nicht möglich. Und weil das auch HKM Stress bereitet, war zwischendurch der Ton auch manchmal etwas rauher.

Noch Feinabstimmung erforderlich

Hauptknackpunkt war und ist zum Teil auch noch die Diskussion über interne und externe Aufgaben. Extern soll im Rahmen eines viertägigen Vorlaufs geregelt werden, wie viel und welches Material in Rotterdam bestellt wird und wann die Rohstoffe nach Huckingen verschifft werden. Die interne Disposition wiederum legt fest, wann die Leichter entladen werden und an welche Bestimmungsorte die Rohstoffe kommen sollen – etwa Feinerze auf die Mischbetten und Pellets bzw. Stückerz zu den Hochöfen. Bei Vollproduktion muss das alles rund um die Uhr laufen, so dass jeden Tag Bedarf und Anlieferung abgestimmt werden müssen. „Es geht bei all diesen Prozessen darum, durch entsprechende Abstimmung das Optimum an Bedarf, Lieferung und Löschkapazität zu erreichen“, erklärt Dispositionsleiter Holger Nikisch. „Wir sagen dem Dienstleister also, dass dieses und jenes kommt und

er sich darauf einstellen soll. Auch eventuelle Störungen oder Verzögerungen erklären wir ihm.“ Kurzum: Das eigentliche Geschäft im Hafen macht – immer noch – die interne Disposition. „Wir kontrollieren die Leistung, den Betrieb der Bandanlagen und sind letztlich auch für den Erfolg des Ganzen verantwortlich“, sagt Holger Nikisch.

Versorgungssicherheit gewährleistet

Dies ist auch der wesentliche Grund, warum die Disposition immer eine interne Angelegenheit bleiben wird, auch wenn BUSS Imperial das gerne selbst machen würde. Aber: „Die Bestandshoheit und die Versorgungssicherheit wären dann in Frage gestellt, da ein Fremdanbieter mit seinen Ressourcen anders verfährt als wir“, weiß Robert Liebisch. Und: „Wir müssten dann zur Mitteilung der jeweiligen Bedarfe eine Hilfsdisposition einrichten, was weder effektiv noch effizient wäre.“ Insofern wird also alles beim Alten bleiben bzw. alles beim gerade neu Eingeführten. Schließlich ist die Fremdvergabe des Hafens gerade einmal ein halbes Jahr alt. Dafür allerdings läuft der Betrieb unter Fremdregie inzwischen bestens. „Die Versorgungssicherheit ist gewährleistet und die Erreichung unserer wirtschaftlichen Ziele gegeben“, fasst Robert Liebisch den Kraftakt zusammen. Ein erfolgreicher Kraftakt, wie man inzwischen weiß.



Staffelübergabe zwischen zwei alten Bekannten

„Man trifft sich immer zweimal im Leben“, heißt ein alter Spruch, der so viel besagt wie: Verhalte Dich einem anderen gegenüber beim ersten Zusammentreffen stets so, dass man ihm auch beim zweiten Mal noch gerade in die Augen schauen kann. Für Herbert Leimkühler und Detlef Schmidt ein Lebensmotto, schließlich liegt den beiden Unternehmerkontrolleuren vom Tor- und Kontrolldienst auf der Hütte nichts ferner, als den zu überprüfenden Fremdfirmen oder ihren Mitarbeitern nur auf die Füße zu treten. Und sich selbst schon gar nicht, das haben die beiden schon bei ihrem ersten Kontakt vor rund 13 Jahren so gehalten.



Herbert Leimkühler an seinem Arbeitsplatz in der Unternehmerkontrolle.

Gut so, denn inzwischen haben sich ihre Rollen vertauscht. Lernte damals zunächst Herbert Leimkühler von Detlef Schmidt, ist es jetzt genau umgekehrt. Nun sitzt Detlef Schmidt sozusagen wieder auf der Schulbank und wird von dem sich in die Altersteilzeit verabschiedenden Herbert Leimkühler in die letzten Geheimnisse des neuen Werkschutzinformationssystems, ein Programm für die Besucher- und Fremdfirmenverwaltung, eingeweiht. Ein Problem haben die beiden dabei nicht. Zum einen, weil sie bereits seit langem zusammenarbeiten. Zum anderen weil Herbert Leimkühler ganz wesentlich an der Optimierung des neuen Systems beteiligt war und heute als ausgewiesener Experte gilt. Und als eingefleischter HKMler. Was nicht immer so war.

Nach Rheinhausen-Schließung zur Hütte

Der Grund für das früher einmal vorhandene „Fremdeln“ mit der Hütte liegt darin, dass Herbert Leimkühler eigentlich mit einer anderen DNS ausgestattet ist. Nicht Mannesmann, sondern Krupp war in seinen Genen, was allerdings Ende der 80er Jahre auch nicht weiter half. Da kam es im Zuge des Stahlpakts zwischen Mannesmann und Thyssen unter anderem auch zur Schließung des Krupp-Werks Rheinhausen. Ein Teil der Mitarbeiter wurde danach auf der Hütte in Huckingen weiter beschäftigt. Darunter war auch Herbert Leimkühler, der damals als Betriebsrat den Personalübergang der Kruppianer zu den Mannesmännern begleitete und dabei rückblickend noch heute von einer „Wahnsinns-Integrationsaufgabe“ spricht. Obwohl diese Integration streng genommen noch Jahre dauerte, trat für Herbert Leimkühler schon relativ schnell eine gewisse Normalität ein. Der gelernte Stahlbauschlosser übernahm zunächst einen Job bei der Reststoffkontrolle, wo er im Archiv und in der Muldenverwiegung eingesetzt wurde. Nach deren Schließung wechselte er in die Unternehmerkontrolle beim Tor- und Kontrolldienst, wo er dann auf Detlef Schmidt stieß. Und der lehrte ihn all das, was für diesen Job erforderlich war.

Vom Hüttenfacharbeiter zum Pförtner

Natürlich ist es (fast) immer Zufall, wenn sich die Wege von zwei Menschen kreuzen. Das Besondere in diesem Fall ist allerdings, dass – wie auch bei Herbert Leimkühler – eine Ausnahmesituation zu einer Änderung des beruflichen Weges von Detlef Schmidt führte. Zunächst war der gelernte Hüttenfacharbeiter, der bereits seit 1977 bei Mannesmann aktiv ist, im Walzwerk tätig. 1980 erfolgte die Umschulung zum Kranführer. Dann jedoch machte eine Augenverletzung eine Fortset-

zung dieses Berufs unmöglich. Mitte der 80er Jahre wechselte der heute 51jährige daher zum Werkschutz und avancierte dort zur staatlich geprüften Werkschutz-Fachkraft. Zunächst am Tor und der Lkw-Waage beschäftigt, kam er schließlich zur Unternehmerkontrolle. Seine und nach erfolgreicher Anlernphase auch die Aufgabe von Herbert Leimkühler bestand darin, die Fremdfirmen und ihre Mitarbeiter beim Einfahren oder Betreten des HKM-Geländes zu überprüfen. Also schauen, ob die Ausweise in Ordnung sind, alle über eine Sozialversicherung verfügen (und nicht schwarz arbeiten), sie mit den Arbeitssicherheitsbestimmungen auf der Hütte vertraut sind und vieles mehr. „Wir sind damals praktisch Streife gegangen, haben kontrolliert, ob die arbeitenden Leute tatsächlich auch hier sein dürfen und ihr Verhalten bezüglich der Einhaltung der Auftragnehmerordnung überprüft“, fasst Detlef Schmidt die Anforderungen zusammen.

Fingerspitzengefühl gefragt

Was er nicht sagt und was auch nicht zu vermitteln ist: Der Job erfordert jede Menge Fingerspitzengefühl. Und das hat man oder eben auch nicht. So wie er brachte auch Herbert Leimkühler dieses gewisse Gespür mit und in die täglichen Abläufe ein, zunächst als „Streifengänger“, später dann auch als Sachbearbeiter. Natürlich, sagen beide, steht der Schutz von HKM an vorderster Stelle. Aber man müsse eben unterscheiden, ob beispielsweise ein Fremdfirmenmitarbeiter überhaupt keinen Ausweis besitzt oder ihn vielleicht nur vergessen hat. Ihn nur barsch zurückzuweisen, könne gleich in zweifacher Hinsicht ein Fehler sein. „Menschlich“, sagt Herbert Leimkühler, „aber auch strategisch. Schließlich handelt es sich oft um Spezialisten, die von den HKM-Betrieben sehnsüchtig wegen einer Reparatur oder anderer Aufgaben erwartet werden.“ Oft hilft da schon ein Anruf bei den Betrieben oder auch ein Blick ins System, ob der Kontrollierte erwartet oder vielleicht



Herbert Leimkühler bei der Einweisung seines Kollegen Detlef Schmidt in das neue Werkschutzinformationssystem.



Detlef Schmidt und Kollege Cem Balci im Pfortnerbereich am Tor 4.

schon registriert ist. Übrigens hat sich auch dieses Nachschauen drastisch verändert. „Früher passten die wenigen Fremdfirmen noch in Karteikästen, wo sie auch tatsächlich abgelegt waren“, erinnert sich Detlef Schmidt. Und Herbert Leimkühler ergänzt: „Heute haben wir es bei Großbaustellen wie der Kokerei mit zig Hundert Fremdfirmenmitarbeitern zu tun, die noch dazu über ein hochkomplexes Datensystem verwaltet werden und online ihre Arbeitssicherheitsunterweisung durchführen.“

Neues Informationssystem

Womit wir auch schon in der Neuzeit angekommen wären. Und die hält neben den bereits beschriebenen Aufgaben, zu denen unter anderem auch noch die Auswertung und Überprüfung der von den Fremdfirmen geleisteten Stunden für die Betriebe oder den Zoll gehört, die Einarbeitung in das neue Werkschutzinformationssystem bereit. Keine einfache Angelegenheit, wie Franz Scheben, Leiter des Bereichs Immobilienwirtschaft und Werkschutz, weiß. „Da waren bei der Einführung schon vereinzelt Widerstände oder Ängste bei den Mitarbeitern zu spüren“, sagt er und hat dafür sogar ein gewisses Verständnis. Schließlich wandelt sich der traditionelle Pfortner-Job mit den neuen Systemen zunehmend zu einem Bildschirmarbeitsplatz. Dass Herbert Leimkühler damit wenig Probleme hatte und hat, hängt vor allem damit zusammen, dass er von Anfang an in das neue System einbezogen war. „Er ist heute einer der Leistungsträger bei der Behebung von Fehlern in der Zusammenarbeit mit den externen Programmierern und der Optimierung von Abläufen“, lobt Franz Scheben seinen Mitarbeiter. Nur scheidet dieser Leistungsträger eben zum 30. Juni dieses Jahr aus dem aktiven Dienst in die Altersteilzeit aus und

nimmt sein gesamtes Wissen mit. Oder besser gesagt: Er nähme sein gesamtes Wissen mit, wenn Franz Scheben nicht Vorsorge getroffen hätte. Nach Rücksprache mit Herbert Leimkühler wird dieser sein Wissen der Hütte freundlicherweise auch weiterhin temporär zur Verfügung stellen.

Wissenstransfer im besten Sinne

Dazu gehört, dass Herbert Leimkühler Detlef Schmidt intensiv in die Materie einarbeitet. Der hatte sich übrigens zwischen 2007 und 2009 zum Werkschutzmeister weitergebildet, war zuletzt Tages-Oberpfortner und als Vorarbeiter unter anderem für die Erstellung von Schicht- und Urlaubsplänen der rund 40 Pfortner und Verwieger zuständig. Seit dem 1. Mai dieses Jahres ist er nun Sachbearbeiter in der Unternehmerkontrolle und damit Nachfolger von Herbert Leimkühler. Und als solcher muss er nun die gesamte System-Landschaft, die Herbert Leimkühler sozusagen aus der Westentasche kennt, verinnerlichen. Eine



echte Herausforderung, schließlich ist er damit auch Ansprechpartner für die interne IT und externe Programmierer, muss von der Online-Anmeldung bis zur Online-Sicherheitsunterweisung alles kennen. Ein Großteil davon ist reines Erfahrungswissen und steht in keinem Buch. Dafür allerdings im Kopf von Herbert Leimkühler, der das nun an seinen Kollegen weiter gibt. Ein Wissenstransfer im klassischen Sinne also, der nur dadurch eine gewisse Note erhält, dass sich dabei zwei alte Bekannte in vertauschten Rollen wieder begnügen. „Der Kreis hat sich nach 13 Jahren geschlossen“, lächeln beide.

Vielseitig interessiert

Doch das ist nicht die einzige Gemeinsamkeit, die die beiden teilen. Sie sind auch der Überzeugung, dass für ihren Job eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen erforderlich ist, eine gute Vernetzung und eine richtige Einstellung. „Wer diesen Job als Machtposition versteht, ist falsch am Platz“, sagen sie übereinstimmend. Einen Wunsch haben sie dennoch: Dass die Betriebe mehr Verständnis für ihre Aufgabe haben und sie noch besser dabei unterstützen. Beispielsweise durch eine korrekte Voranmeldung von Besuchern. Sonst aber sind beide durchaus mit sich und der Welt zufrieden. Was auch damit zusammenhängt, dass sie privat vielseitig interessiert sind. So findet Herbert Leimkühler Entspannung bei regelmäßigen Besuchen im Fitness-Studio, ist außerdem politisch und nach wie vor auch gewerkschaftlich engagiert. Detlef Schmidt hingegen arbeitet ehrenamtlich mit beim „Lokalkompass“, der Internetpräsenz des Duisburger Wochenanzeigers, macht Fotos, schreibt Berichte und glänzt zudem als Laiendarsteller zahlreicher Nachmittags-Soaps bei privaten TV-Sendern. Ein volles Programm also auch im Freizeitbereich. Was Herbert Leimkühler demnächst noch ausgiebiger gestalten kann. Es sei denn, Detlef Schmidt hat Probleme mit dem neuen EDV-Programm und benötigt seine Hilfe. Dann – so viel steht fest – lässt er selbstverständlich alles liegen und unterstützt Hütte wie Kollegen. Insofern ist aus dem einstigen Kruppianer inzwischen ein echter HKMler geworden.

Herbert Leimkühler, Bereichsleiter Franz Scheben und Detlef Schmidt bei der symbolischen Staffelübergabe (aus Stahl – versteht sich von selbst!)

Zuverlässiger Partner in Personaldingen sein

Auf der Hütte ist Jens Loock kein Unbekannter. Bereits seit dem Jahr 2004 ist er für HKM tätig, war zuletzt Leiter Arbeitswirtschaft/Entgelt. Am 1. Mai ist der 37-Jährige nun an die Spitze des Personalbereichs gerückt und tritt dort die Nachfolge von Carsten Laakmann an, der als Personal-Geschäftsführer zu ThyssenKrupp System Engineering wechselt. Wir fragten den neuen Personalchef nach seinen Erwartungen, Zielen und Wünschen.

Herr Loock, geben Sie uns doch einmal einen kurzen Einblick in Ihr bisheriges Berufsleben.

Also in aller Kürze: Ich habe Geschichte und Sozialwissenschaften studiert und nach dem ersten Staatsexamen beim Wissenschaftsministerium in Düsseldorf am Programm „Schullandschaft 2010-2020“ mitgearbeitet. Weil mir die gesamte Entwicklung für meine eigene Perspektive aber nicht zusagte, habe ich dann noch ein Studium der Arbeitswissenschaft absolviert und parallel dazu als wissenschaftlicher Mitarbeiter an einem Forschungsinstitut am Thema Personalentwicklung mitgearbeitet.

2004 sind Sie dann zu HKM gekommen. Als was sind Sie dort eingestiegen?

Ursprünglich bin ich mit dem Thema Personalentwicklung gestartet, aber dann haben sich im Zuge des damals eingeführten PSP die Schwerpunkte ein wenig verschoben. Ich habe mich dann im Wesentlichen um den Aufbau von Datenbanken, um Personal-Controlling oder auch die Erstellung von Stellenplänen beschäftigt.

Eine geradlinige Karriere, die jetzt vorläufig mit der Leitung des Personalbereichs gekrönt wird, oder?

Das mag sich so anhören. Tatsächlich bin ich alles andere als jemand, der seine Karriere plant oder geplant hat. Vielmehr ist mein bisheriger Werdegang eher das Ergebnis meiner unterschiedlichen Tätigkeiten und natürlich auch meiner Ausbildung.

Sie haben die Leitung des Personalbereichs zum 1. Mai übernommen. War das ein eher fließender Übergang oder doch der berühmte Sprung ins kalte Wasser?

Ich denke, dass es eher ein fließender Übergang ist. In den zurückliegenden Tagen und Wochen habe ich beispielsweise viel Zeit damit verbracht, wichtige Personen und Entscheidungsträger bei unseren Gesellschaftern kennenzulernen und Netzwerke aufzubauen. Das ist in Zeiten von Facebook, Xing und wie die sozialen Netzwerke alle heißen ja inzwischen normal. Nur wollte ich das nicht auf virtueller, sondern auf praktischer und persönlicher Ebene machen.

Mit welchen Erwartungen gehen Sie an Ihre neue Aufgabe heran?

Einerseits mit großer Freude. Der Personalbereich hat in den letzten fünf Jahren einen großen Veränderungsprozess durchgemacht und sich dabei zu einem echten Dienstleister entwickelt. Ich freue mich schon jetzt darauf, gemeinsam mit den Mitarbeitern die bisher erreichte Flughöhe weiter auszubauen. Andererseits ist mir natürlich auch klar, dass gewisse Herausforderungen warten und bestimmte Themen weiter professionalisiert werden müssen.



STECKBRIEF

Name:	Jens Loock
Alter:	37 Jahre
Familienstand:	verheiratet, zwei Kinder
Ausbildung:	Studium der Geschichte und Sozialwissenschaften mit 1. Staatsexamen; Diplom-Arbeitswissenschaftler
Bisherige Funktion:	Leiter Arbeitswirtschaft/Entgelt
Bei HKM:	seit 2004
Hobbys:	Musik (spielt selbst Kirchenorgel und war lange Organist); Sport – vor allem Laufen (hat bereits an Köln- und Berlin-Marathon teilgenommen); Fitness-Studio (demnächst wieder öfter); Ausgehen mit seinem Golden Retriever (bekommt er den Kopf frei)



Was sind solche Herausforderungen?

Eine der größten ist sicherlich, den drohenden massiven Wissensabfluss zu verhindern. Wir verzeichnen in 2012 die zahlenmäßig stärksten Personalabgänge, die die Hütte jemals erlebt hat. Hier ist es unsere Aufgabe, dem damit verbundenen Wissensabfluss entgegen zu steuern und entsprechende Schritte einzuleiten. Ich denke da an den Aufbau einer zweiten Reihe oder auch das Tandem-Projekt, bei dem jüngere und ältere Mitarbeiter gemeinsam arbeiten und Wissen teilen. Wir können auf der Hütte natürlich nur unsere Hausaufgaben machen, auf übergeordnete Themen haben wir nur bedingt Einfluss.

Welche Themen sind aus der Sicht des Personalers am wichtigsten?

Bei HKM ist das sicherlich der demographische Wandel, bei dem es nicht nur um qualifizierte Nachwuchskräfte, sondern auch um die Frage geht, wie wir ältere Mitarbeiter sinnvoll und adäquat integrieren. So gibt es beispielsweise immer noch keine Antwort darauf, wie wir mit älteren Mitarbeitern über 60 Jahre bezüglich der Schichten umgehen. Sollen jüngere die Nachtschichten übernehmen und die älteren nur am Tag arbeiten? – Eine andere Frage ist, wie wir mit leistungsgewandelten Mitarbeitern umgehen, die etwa krankheitsbedingt ihren ursprünglichen Job nicht mehr ausüben können. Welche Einsatzmöglichkeiten haben wir für die? Hier ist der Personalbereich gefragt, Verantwortung zu übernehmen und nach Antworten zu suchen. Etwa neue Arbeitsmodelle bzw. Arbeitszeitmodelle oder flexiblere Arbeitsplätze zu

schaffen. Nicht zuletzt müssen wir uns auch darum kümmern, dass wir für jüngere Menschen attraktiv sind und bleiben.

Stichwort jüngere Menschen: Was unternimmt HKM, um diese für sich zu gewinnen und langfristig an sich zu binden?

Ganz klar: Wir müssen als Arbeitgeber attraktiv sein und daher auch aktuelle Themen aufgreifen. Die erst jüngst erfolgte Zertifizierung „berufundfamilie“ ist so ein Beispiel. Damit signalisieren wir, dass HKM ein modernes Unternehmen ist und flexibel auf sich verändernde Lebenseinstellungen und -modelle reagiert. Wir wollen künftig den Fokus auch noch mehr auf Frauen richten und unser Personalmarketing darauf ausrichten, Ingenieurinnen aber auch gewerbliche Facharbeiterinnen für uns zu gewinnen. Parallel dazu werden wir das lebensbegleitende Lernen weiter fördern und – gemeinsam mit der Berufsbildung – für alle Altersgruppen entsprechende Qualifizierungsangebote machen und miteinander verknüpfen. Allerdings muss auch jeder Einzelne selbst schauen, als Arbeitnehmer attraktiv zu sein und Kompetenzen aufzubauen. Das ist wie in jeder Partnerschaft – Gegenseitigkeit ist gefragt.

Welche Themen haben für Sie in den nächsten Monaten Priorität?

Erstes Ziel ist, das mit dem Aufsichtsrat und den Gesellschaftern festgelegte Personalziel bis 2014 verbindlich einzuhalten. Das zweite Ziel besteht darin, eine stärkere Verzahnung der Personalentwicklung im tariflichen Bereich zu realisieren. Im außertariflichen Bereich sind wir schon sehr gut aufgestellt, aber jetzt geht es um die Absicherung von Engpass-Funktionen etwa durch Qualifizierung in zweiter Reihe und auch durch Maßnahmen zum Wissenstransfer. Ebenso wichtig ist es, die Übernahme von AÜGs und befristet eingestellter Mitarbeiter sowie der Kollegen von Inoxum zu regeln.

Und was sind Ihre persönlichen Ziele?

Ich nutze die berühmten ersten 100 Tage zunächst dafür, mich umfassend zu informieren und einzuarbeiten. Eine Art Stichtag

ist für mich der 31. August, wenn die symbolische Staffelübergabe erfolgt. Dann wird es darum gehen, die tarifliche Personalentwicklung voran zu treiben. Mein persönliches Credo ist dabei die absolute Ausrichtung an unseren Kunden, also den Mitarbeitern. Ich möchte mit meinem Bereich ein zuverlässiger Partner in Personaldingen sein und stehe dafür mit meinem Namen. Nicht zuletzt deshalb, weil mich schon immer beeindruckt hat, welchen Stellenwert hier auf der Hütte ein Handschlag und ein gegebenes Wort haben.

Ihre Botschaft an die Mitarbeiter?

Dass wir bei HKM auch in wirtschaftlich instabilen Zeiten Sicherheit bieten und attraktiv sein wollen. Investitionen wie die Kokeerweiterung zeigen, dass wir auf die Zukunft ausgerichtet sind. Allerdings ist auch jeder Einzelne mit dafür verantwortlich, an dieser Zukunft mitzuwirken und die Hütte dauerhaft und attraktiv zu erhalten. Wozu wir gemeinsam imstande sind, haben wir im Krisenjahr 2009 eindrucksvoll gezeigt. Was für mich wiederum der Beweis dafür ist, dass wir hier auf der Hütte über eine wirklich tolle Belegschaft verfügen. Ich glaube, das kann man nicht oft genug sagen.





KUNDEN UND PARTNER ▸ WERKSFÜHRUNG FÜR KINDERGARTENKINDER:

Schon wieder Zwerge auf der Hütte

Erstmals wurden „Zwerge“ im Mai 2011 auf der Hütte gesichtet, als Kinder aus dem Kindergarten „Kinder unter dem Regenbogen“ mit ihren Erzieherinnen HKM besuchten. Vor wenigen Wochen waren es nun Kinder und

Erzieherinnen von den Evangelischen Kindergärten Großenbaum und Ungelshelm, die im Rahmen der Förderung im Vorschulalter als Gäste von Geschäftsführer Peter Gasse begrüßt wurden.

dort bohrten die etwa 30 Kidis der Ausbildungsmannschaft förmlich Löcher in den Bauch, stellten unzählige Fragen und wollten alles ganz genau wissen.



Nach der Einkleidung mit der persönlichen Schutzausrüstung im Infozentrum und dem Film mit der Maus stand zunächst die Ausbildungswerkstatt auf dem Besuchsprogramm. Und



Sichere Einkleidung der „Hüttenzwerge“ im Infozentrum





Feuer löschen mit viel Spaß

Höchste Konzentration am Stahl

Umgekehrt gab es auch wieder süße Geschenke für die HKMler, denn die Kinder hatten große Mengen Gebäck und Süßigkeiten mitgebracht, die auch in Nullkommanix verschlungen waren. Doch weil das Programm sehr umfangreich war, ging es schon bald weiter zur Werkfeuerwehr. An verschiedenen Wasser-schläuchen konnten die Kinder ausprobieren, wie man Feuer löschen könnte. Der Höhepunkt war natürlich die Rück-fahrt zum Infocenter mit Sirene und Blau-licht. Insgesamt sechs Mal mussten die von der ganzen Begeisterung selbst angesteckten Feuerwehrleute hin- und herfahren, damit auch nur ja keines der Kinder bei diesem Highlight vergessen wurde. Selbstverständ-lich wurde noch am Eisenhüttenmann ein Zwergengruppenfoto geschossen. Die persönliche Schutzausrüstung durften die Kinder als kleines Dankeschön behalten.

Vielleicht ja eine Investition in die Zukunft. Schließlich werden aus Zwergen Leute und mal sehen, ob der eine oder andere später bei HKM landet. Wir werden sehen.



Zwergennachwuchs in der Lehrwerkstatt





KOMPETENZ ▶ PROJEKT „WISSENS- UND ERFAHRUNGSMANAGEMENT“:

Gewusst was und warum

Es hört sich erstaunlich an, ist aber eine Tatsache: Wissen ist der einzige Rohstoff, von dem umso reichlicher vorhanden ist, je mehr man ihn teilt. Bevor es allerdings ans Teilen und Verteilen geht, muss dieser Rohstoff erfasst und identifiziert werden. Was sich einfacher anhört als es tatsächlich ist. Schließlich ist Wissen nicht nur das, was irgendwo niedergeschrieben ist. Vielmehr gehören dazu auch Erfahrungen, die ein Einzelner oder auch eine Gruppe im Laufe vieler Berufsjahre gemacht, jedoch nirgendwo abgelegt hat. Dieses Wissen zu aktivieren, es verfügbar und damit auch teilbar zu machen, ist Herausforderung und Chance zugleich. Denn wie hat mal ein schlauer Mensch gesagt: „Wenn ein Unternehmen wüsste, was es wirklich weiß, wäre es besser als je zuvor.“

Um dorthin zu kommen, reicht ein einfacher Wissenstransfer allerdings nicht aus. Vielmehr bedarf es eines organisierten Wissens- und Erfahrungsmanagements, um Wissen zu erfassen, es zu bewahren und letztlich dorthin zu bringen, wo es gebraucht wird und angewendet werden kann. Genau daran arbeitet man zurzeit bei HKM, noch dazu mit wissenschaftlicher Unterstützung von Nina Groß, die als Doktorandin am Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Duisburg dieses Thema zum Inhalt ihrer Dissertation gemacht hat.

Gelebte Wissenskultur etablieren

Von Null muss Nina Groß dabei nicht starten. Schon vor etwa drei Jahren hat man auf der Hütte das Thema Wissenstransfer angepackt, wenn auch nahezu ausschließlich vor dem Hintergrund des anstehenden demographischen Wandels. Doch die Bewahrung des „ausscheidenden“ Wissens ist nur ein Aspekt, der außerdem viel zu kurz greift, wie der damalige Projektleiter Dr. Thomas Schneeberger weiß. „Es muss uns gelingen, eine gelebte Wissenskultur zu etablieren, die sich im Teilen von Erfahrungen und Erfolgen ausdrückt und aus Fehlern lernt“, sagt der Leiter der Abteilung Prozess- und Methodenentwicklung. Nicht zum Selbstzweck, sondern um die Prozesse auf der Hütte insgesamt stabiler zu machen. Vor diesem Hintergrund wurde das Projekt „Wissens- und Erfahrungsmanagement“ ins Leben gerufen, das durch einen Lenkungsreis mit Berufsbildungsleiterin Gabriele vom Ende und Dr. Schneeberger an der Spitze gesteuert wird. Wobei die Wahl von Nina Groß als wissenschaftliche Unterstützung alles andere als Zufall ist. „Ich habe schon meine Diplomarbeit zum Thema Informationssicherheit hier auf der Hütte geschrieben und dabei auch Thomas Schneeberger kennen gelernt“, lacht sie. Ihre Aufgabe ist es nun, Ideen, Konzepte und Methoden für ein Wissens- und

Erfahrungsmanagement zu entwickeln und diese in einem nächsten Schritt operativ umzusetzen.

Pilotprojekt in der Brammenerzeugung

Ganz wichtig dabei: Es geht nicht nur um demographische Aspekte. Vielmehr sollen Instrumente und Methoden entwickelt werden, die es ermöglichen, das Wissen und die Erfahrungen aus dem Prozess dauerhaft für alle gleichermaßen verfügbar zu machen. So jedenfalls ist die Aufgabe definiert. Wobei Doktorandin Nina Groß diese nicht alleine in Angriff nimmt, sondern ein bewährtes Team hinter sich weiß. Dazu zählen neben dem Prozessleiter Brammenerzeugung, Dr. Gerhard Kemper, auch die Teamleiter Dr. Thorsten Bolender, Jörg Wittpoth und Dr. Jörg Uhlig. Ausschlaggebend für diese Zusammensetzung ist, dass Produktion und Instandhaltung der Brammenerzeugung die Ausgangsbasis für den ersten Piloten in Sachen Wissens- und Erfahrungsmanagement bilden (ein zweiter Pilot läuft auf administrativer Ebene in der Arbeitswirtschaft ab).

Viele kleine Bausteine

Der Bereich Brammenerzeugung mit seinen Mitarbeitern aus Produktion und Instandhal-

Komplexe Leitstandsteuerung der
Brammenanlage 3: Stefan Komaneck
im Interview mit Nina Groß

ung ist der Größte im Stahlwerk und verfügt demzufolge auch über Mengen an besagtem Erfahrungswissen. Hinzu kommt, dass die Weitergabe von Wissen hier bereits praktiziert wird. Zusammen mit seinem Mitarbeiter Matthias Schmitz, hat Dr. Bolender nämlich vor einiger Zeit damit begonnen, Fachwissen in Form von Arbeitsanweisungen und Fotos in das Informationssystem IMIS einzustellen und somit verfügbar zu machen. Und noch etwas macht die Brammenerzeugung zum bevorzugten Pilotbereich: „Wir haben uns hier aufgrund der demographisch bedingten zu erwartenden Fluktuation schon damit beschäftigt, wie wir das Wissen der älteren und erfahrenen Mitarbeiter auf Jüngere weitergeben können“, erklärt Dr. Kemper, der aufgrund dieser Überlegungen auch um die Schwierigkeit der Aufgabe weiß. „Das sind viele kleine Bausteine, die zwar vorhanden sind, die aber transportiert werden wollen und müssen.“

Zig tausend Kleinigkeiten

Wobei man letztlich wieder vor der Frage steht, wie diese Art von Wissen eigentlich definiert ist, wie es sich erfassen und weitergeben lässt, aber auch, warum es unter Umständen nicht weitergegeben wird. Wie bedeutsam die Weitergabe von Wissen und Erfahrungen sind weiß Dr. Bolender: „Je mehr ein Mitarbeiter oder ein Team über den Prozess weiß, umso sicherer sind alle und umso besser ist die Prozessstabilität und die Quali-



tät“, sagt er und fügt hinzu: „Die Basis für diese Sicherheit ist nicht nur Fachwissen, sondern setzt sich aus zig tausend Kleinigkeiten zusammen.“ Um diesen Kleinigkeiten auf den Grund zu gehen, war Nina Groß einige Wochen im Betrieb auf verschiedenen Schichten unterwegs, um sich mit den Prozessen und Abläufen im Stahlwerk vertraut zu machen und hat dabei festgestellt: „Es ist beeindruckend, wie die Mitarbeiter zig Zusammenhänge auseinander halten können und die gesamte Komplexität mit den vielen kleinen Unterschieden beherrschen.“

Wissens-Weitergabe kein Automatismus

Wie das funktioniert, will sie von den Kollegen dort wissen, und weiß dennoch, warum die Weitergabe dieses Wissens zurzeit alles andere als ein Automatismus ist: „Weil die jüngeren Mitarbeiter gar nicht wissen, wonach sie fragen sollen oder erfahrenen Mitarbeitern gar nicht bewusst ist, wie immens wichtig ihr Wissen tatsächlich ist.“ Das ist letztlich auch der Punkt, warum HKM mit Nina Groß wissenschaftliche Unterstützung heran gezogen hat. „Von der Praxis her vermittelt HKM hauptsächlich technisches Wis-

sen über Anweisungen oder Arbeitsweisen in Gesprächen oder SGAs“, sagt Dr. Schneeberger. „Was wir hier noch nicht können ist, die Erfassung von Erfahrungswissen zu systematisieren und damit übertragbar zu machen.“

Fragebögen und Interviews

Das ist nun der Job von Nina Groß, die dabei zwischen zwei Dingen unterscheidet: Dem demografisch bedingten Wissenstransfer, der praktisch von Individuum zu Individuum funktioniert, sowie dem komplexen Prozess des Wissensaustausches zwischen verschiedenen Einheiten wie etwa Schichten. „Die Wissenschaft soll helfen zu klären, welche Faktoren dafür ausschlaggebend sind, dass Wissen nicht weitergegeben wird und die weitaus bedeutendere Frage klären, wie eine Methode aussehen sollte, um dies zu ermöglichen.“ Daher hat sie über hundert Fragebögen verteilt. Die relevanten Faktoren durch die Wissensweitergabe beeinflusst wird, hat sie vorab mittels einer Literatur-Analyse und der Zeit im Betrieb festgelegt und sieht diese nun durch die Fragebögen bestätigt. Und die Rücklaufquote von 97 Prozent zeigt, dass auch die Kollegen vor Ort die Notwendigkeit sehen, eine Systematik hierfür zu entwickeln.

Summe aller Nackenschläge

Nur, wie soll dieses schwer beschreibbare Wissen, dieses intuitive Gespür für Gefahren oder Störungen systematisch erfasst werden? „Indem wir Interviews führen und Fragen stellen: Welche Situationen erfordern besonders viel Erfahrung? Bekommt man von den Anlagen Hinweise, beispielsweise bei bestimmten Geräuschen, dass etwas nicht so läuft wie es soll?“ sagt Nina Groß. Alles Fragen, die die Wissenschaft nicht beantworten kann, sondern nur die Mitarbeiter, die tagtäglich die Anlagen bedienen oder instand setzen. Auf dieser Basis werden nun Kriterien entwickelt, mit denen das Erfah-



Einstellen der Kokille auf ein vorgegebenes Maß: Die Mitarbeiter erklären, wie das funktioniert und worauf dabei zu achten ist. (v.l. Hüseyin Güvercin, Nina Groß, Markus Beneke)



Ercan Demircier, Schichtmeister Brammenerzeugung, im Gespräch mit Nina Groß

rungswissen beschreibbar wird und abgebildet werden kann. Erst wenn dies geschehen ist, wird es für andere nachvollziehbar und kann geteilt werden. „Das, was nur wenige selbst erlebt und von dem nur einige etwas gehört haben, muss so zur Verfügung stehen, dass andere davon profitieren, ohne es selbst erleben zu müssen“, beschreibt Dr. Kemper, der den Begriff Erfahrungswissen salopp auch als „die Summe aller Nackenschläge“ bezeichnet.

Persönliches Lernen ist risikoreich

Klingt hart, ist aber so. Schließlich muss es sich bei diesen Nackenschlägen ja nicht un-

bedingt um Unfälle oder Katastrophen handeln. Gemeint sind damit vielmehr die vielen Situationen, die jeder erfahrene Mitarbeiter im Laufe der Jahre gesammelt und mit denen umzugehen er gelernt hat. Oder aber denen er gerade noch einmal hat ausweichen können. Womit er über einen Erfahrungsschatz verfügt, den Jüngere einfach noch nicht haben können und – wenn es um negative Dinge – auch nicht unbedingt haben müssen. „Schließlich ist dieses persönliche Lernen risikoreich und stets mit Gefahren für Mensch und Technik verbunden“, betont Dr. Bolender. Positiver wäre da schon, wenn sich Erlebnisse und Erfahrungen anderer mit System und Methode erlernen ließen. Und genau diesem Zweck dienen die etwa 30 zusätzlichen In-

terviews, die Nina Groß im Betrieb geführt hat, auch wenn dadurch natürlich nur ein erster kleiner Ausschnitt aus der Komplexität des gesamten Prozess wiedergegeben werden kann.

Mit **POWER** geht es weiter

Im zweiten Teil des Projekts geht es nun darum, wie die Organisation HKM die Mitarbeiter dabei unterstützen kann, Wissen weiterzugeben. Nina Groß will das – im doppelten Sinne – mit Power machen. Zum einen ist damit ihr eigenes Engagement gemeint, zum anderen der „Prozessorientierte Wissenstransfer von Erfahrungen“. Was darunter zu verstehen ist und wie das Ganze funktioniert, darüber berichten wir in der nächsten Ausgabe von „Wir bei HKM“. Nur so viel schon einmal vorab: Wenn das anvisierte „Wissens- und Erfahrungsmanagement“ wie geplant bei HKM erfolgreich implementiert wird, könnte dies zu deutlich mehr Sicherheit und Zufriedenheit bei den Mitarbeitern führen sowie dadurch die Prozessstabilität und Qualität steigern. Insofern kann man Nina Groß und ihren Team-Mitgliedern nur die Daumen drücken. Ob's was genutzt hat, werden wir schon bald wissen.

Das Lenkungscreisteam in der Diskussion: Dr. Thomas Schneeberger, Nina Groß, Dr. Gerhard Kemper, Gabriele vom Ende





MITARBEITER ▶ DIE AZUBI-KOLUMNE:

Klettergerüst für Kindergarten

Wieder einmal wurden wir Azubis vor einigen Wochen mit einem konkreten Projekt beauftragt. Diesmal kam eine Anfrage vom Evangelischen Kindergarten in Huckingen: Ob HKM nicht dabei helfen könnte, ein bei Bauarbeiten durch den Tiefbauer beschädigtes Klettergerüst wieder instand zu setzen. Und wie so oft bei solchen Fragen, war auf der Hütte gleich klar, wer dafür in Frage kommt: die Ausbildungsabteilung spricht wir Azubis.

Um uns ein Bild von dem Ganzen zu machen, sind wir zunächst mit unserem Ausbilder, Roland Petak, zu dem Kindergarten gefahren und haben das beschädigte Gerüst begutachtet. Dabei sind wir zu dem Entschluss gekommen, dass das Klettergerüst eigentlich gar nicht vernünftig instand gesetzt werden kann. Aber: Wir boten dem Kindergarten an, ein neues zu bauen. Was mit Freude und auch Erleichterung aufgenommen wurde.

Zuerst Skizze erstellt

Dafür mussten wir natürlich vor Ort zuerst einmal die Maße nehmen und haben eine erste Skizze erstellt. Anschließend sind wir in die Werkstatt zurückgefahren und haben uns dort Gedanken über das benötigte Ma-

terial gemacht und eine Materialliste für das Projekt erstellt. Nach Bestellung und Erhalt der fehlenden Profile wurde schließlich die Fertigung in Angriff genommen. Hier mussten wir ein besonderes Augenmerk auf die Winkeligkeit und den Verzug durch die thermischen Einwirkungen beim Schweißen legen. Nachdem die Fertigung des Gerüsts abgeschlossen war, musste nur noch ein Termin mit dem Kindergarten abgestimmt werden, wann wir das Gerüst ausliefern konnten. Beim Transport selbst half uns dann die Firma Gerüstbau Block.

Begeisterte Kinder und Erzieher

Als es dann soweit war und wir mit dem Gerüst am Kindergarten ankamen, wurden wir bereits mit Spannung erwartet. In den Gesichtern der Kinder und der Erzieher waren Begeisterung und Zufriedenheit regelrecht herauszulesen. Nach Beendigung der Renovierungsarbeiten im Kindergarten wird das Gerüst dort einbetoniert werden. Danach fahren wir noch einmal zu einem Außentermin, um das Klettergerüst fertig zu schleifen und zu polieren. Alles in allem eine schöne Projektarbeit, an der wir einmal den ganzen Ablauf eines Auftrages miterleben konnten. Am schönsten war es, die Freude der Kinder und der Mitarbeiter dort zu sehen.



Vorbereitung für den Transport (v.l.): Nils Raffel, Kevin Holthausen, Hagen Deike und Mike Engler



Nach vollbrachter Anlieferung. Abstellen des Gerüsts auf dem Außengelände (v.l.): Kevin Holthausen, Nils Raffel, Hagen Deike, Mike Engler. (Nicht auf den Fotos, leider am Transporttag nicht anwesend, aber maßgeblich beteiligt: Daniel Manzano Cervilla, Timo Loitz, Kai Schwichtenberg)



KOMPETENZ ▶ PROZESSOPTIMIERUNG AN DEN WERKTÖREN:

Neue Besucher- und Fremdfirmenverwaltung eingeführt

Bereits im Dezember 2011 wurde als Kommunikationswerkzeug zwischen HKM und Betriebsfremden eine neue Besucher- und Fremdfirmenverwaltung, das Werkschutz-Informationssystem (WIS) eingeführt. Rund sechs Monate danach ist die neue Systemlandschaft gelebte Wirklichkeit und wird von Fremdfirmen und Besuchern der Hütte intensiv genutzt. Das neue System ermöglicht die Durchführung und Dokumentation der Anmeldung und Unterweisung in elektronischer Form.

„Weg von der handschriftlichen Anmeldung auf Papierformularen, hin zu einer zeitgemäßen Fremdfirmen- und Besuchervoranmeldung mit der Möglichkeit für Fremdfirmen, sich online anzumelden und über das Internet mehrsprachig eine Unterweisung durchzuführen“, fasst Franz Scheben, Leiter des Bereichs Immobilienwirtschaft und Werkschutz, die wichtigsten Ziele zusammen, die im Rahmen eines Projektes umgesetzt werden sollten. Und Marc Klinger, Projektleiter bei der Einführung des neuen Werkschutzinformationssystems, ergänzt: „Die Erneuerung des Systems ist ein Bau-

stein zur Optimierung des Fremdfirmenmanagements. Dabei soll auch ein automatisierter Datenabgleich von abgerechneten Einsatzzeiten der Fremdfirmenmitarbeiter und den an den Terminals erfassten Anwesenheitszeiten ermöglicht werden.“

Neue Abläufe an den Toren

Viel ist seit der Zielformulierung passiert. Mehrere tausend Datensätze von bereits bei HKM tätigen Fremdfirmenmitarbeitern wurden durch das Projektmitglied Thomas

Krieger von der Informationstechnik aus dem alten System ins neue WIS überführt, gleichzeitig zahlreiche neue Ausweise an den Toren durch die Unternehmerkontrolle und die Pförtner produziert. Parallel dazu stieg die Anzahl der Benutzer der neuen Online-Unterweisung kontinuierlich auf heute rund 3.000, wie eine Auswertung von Stefanie Flick von der Berufsbildung ergab, die maßgeblich an der Umsetzung der Online-Unterweisung beteiligt war. Am besten lassen sich die Auswirkungen des neuen Systems natürlich an den Toren bzw. im Innern



Von der handschriftlichen zur elektronischen Anmeldung



Kornelia Suchomski und Alfons Kühn vom Tor- und Kontrolldienst erklären einem Besucher das neue Anmeldeterminal

bei der Anmeldung beobachten. Dort, wo Betriebsfremde früher zur Anmeldung handschriftlich Formulare ausfüllen mussten, geschieht heute vieles fast automatisch. Heute betreten diese Besucher den Pfortnerbereich mit einem Stück Papier und aufgedrucktem Barcode in der Hand, das der Pfortner dann unter ein Lesegerät hält. Und das war's dann in der Regel auch schon. Der Ausweis wird ausgedruckt oder kann – wenn schon vorbereitet – sofort entgegen genommen werden. Vorausgesetzt, der betreffende Besucher oder Fremdfirmen-Mitarbeiter hat seinen Personalausweis oder Pass zur Identifikation dabei und Anmeldung sowie Unterweisung sind ordnungsgemäß erfolgt. Die Entgegennahme des Fremdfirmen- oder Besucherausweises ist jedoch nur das Ende eines Prozesses, der weit vorher anfängt und über das Inter- oder Intranet abläuft.

Ein komplexes Software-Projekt

Denn was hier so einfach klingt, konnte erst nach der Umsetzung eines komplexen Software-Projekts realisiert werden. „Eine große Herausforderung bestand darin“, so Thomas Krieger von der IT, „den Datenaustausch von unterschiedlicher Software, wie SAP sowie dem Anmelde- und Unterweisungsprogramm sicherzustellen“. Was mit der Erstellung eines Fachkonzeptes im September 2010 begann, endete mit der Produktivsetzung des neuen Systems am 11. Dezember 2011. Das Projektteam bestand aus Mitarbeitern der Werksicherheit (Herbert Leimkühler, Siegbert Grunau, Harald Looft und Franz Scheben), der Materialwirtschaft (Projektleiter Marc Klinger), des integrierten Managements (Ralf Przetak), der IT (Thomas Krieger), der Kommunikations- und Datentechnik (Christian Kempkes), der Neubaubauabteilung (Andreas Spiering), des Bereichs Controlling und Finanzen (Sebastian Träger), der Berufsbildung (Stefanie Flick) und des Betriebsrats (Christiane Koot sowie Markus Voutta und Dirk Bläsing). Dass die Software aber auch nach der Produktivsetzung gepflegt werden muss, weiß niemand besser als Herbert Leimkühler von der Unter-

nehmerkontrolle und Projektleiter Marc Klinger. Schließlich haben sie seit der Implementierung schon viele Optimierungen angestoßen. Allerdings wurde durch die Überführung der handschriftlich dokumentierten Anmeldung und Unterweisung von Fremdfirmenmitarbeitern in ein elektronisches Verfahren noch etwas vollzogen: Dass sich traditionelle Pfortnerarbeitsplätze zu Bildschirmarbeitsplätzen weiterentwickelt haben. Viele Schulungen der Mitarbeiter des Tor- und Kontrolldienstes waren erforderlich. „Das war nicht immer einfach zu realisieren, zumal während der Einführung des neuen Systems durch den Kokereineubau und mehrere Putzschichten ein erhöhtes Aufkommen von Fremdfirmenmitarbeitern an den Toren zu verzeichnen war“, so Siegbert Grunau, Leiter des Tor- und Kontrolldienstes.

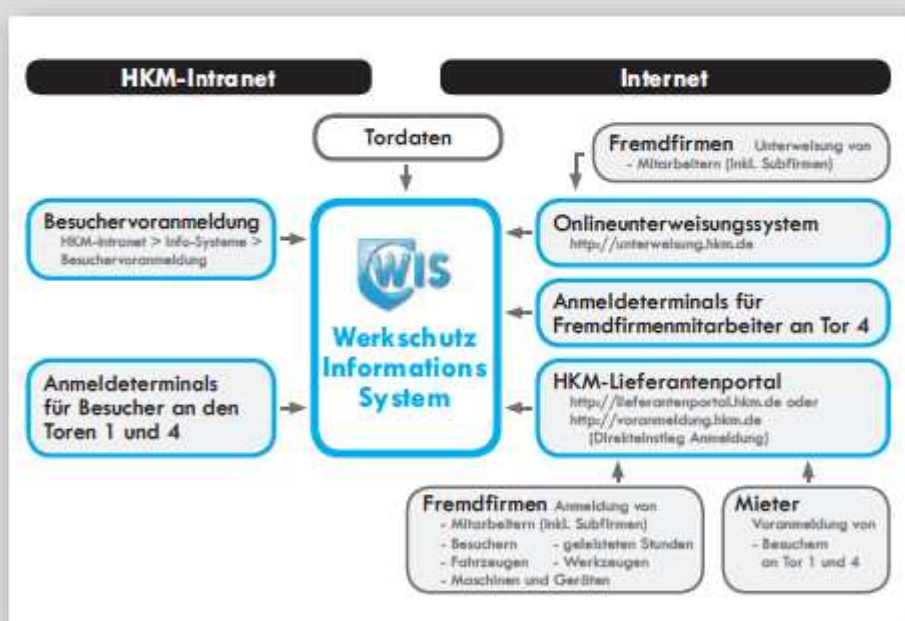
Neue Besuchervoranmeldung

Im neuen System kann der Mitarbeiter von HKM seinen Besucher im Intranet voranmelden. Nach einer Bestätigung durch den Besuchsempfänger erhält der Besucher eine E-Mail mit der Wegbeschreibung zu HKM und einen Besuchsantrag. Wenn er dann am Tor erscheint, können die Pfortner die personenrelevanten Daten über einen Barcode auf dem Besuchsantrag einlesen und den Besucherausweis automatisch erstellen. Nach Aushändigung des Besucherausweises

ist der Anmeldevorgang schon beendet. Wenn das Verfahren der Voranmeldung nicht genutzt wird, muss sich der Besucher am Tor ab sofort über Selbstbedienungsterminals anmelden. Bei dieser Verfahrensweise erhält der Besucher an der Pforte erst nach telefonischer Bestätigung des Besuchs durch den Besuchsempfänger Zutritt zum Werkgelände, was unter Umständen zu höheren Wartezeiten für den Besucher führt.

Online-Fremdfirmen-Portal für die Anmeldung

Etwas komplexer gestaltet sich der Vorgang bei Fremdfirmen von HKM bzw. deren Subunternehmer. Für sie wurde ein Online-Portal eingerichtet, auf das sie per Benutzername und Kennwort Zugriff haben. Dort melden die Fremdfirmen von HKM über das Internet nicht nur ihre eigenen Mitarbeiter, sondern auch die Mitarbeiter ihrer Subunternehmer (und ggf. deren Nachunternehmer) vor dem Betreten des Werkgeländes an. Nach ordnungsgemäßer Anmeldung wird aus dem neuen System heraus eine mehrsprachige Online-Unterweisung für jeden angemeldeten Fremdfirmenmitarbeiter angestoßen, die er bevorzugt im Home-Office oder im Ausnahmefall auch im Terminal-Container gegenüber dem Pfortnergebäude am Tor 4 durchführen kann. Alternativ kann der gesamte Anmeldevorgang für Fremdfirmenmitarbeiter auch an Terminals am Tor 4 erfol-



Die neue Systemlandschaft für die Besucher- und Fremdfirmenverwaltung

Terminal-Container am Tor 4 für die Unterweisung von Fremdfirmenmitarbeitern

gen, was aus Sicht von Siegbert Grunau allerdings nicht empfehlenswert ist. „Die Anmeldung dauert erfahrungsgemäß relativ lange, da Fremdfirmenmitarbeiter in der Regel vor Ort nicht über alle persönlichen Daten, wie Sozialversicherungsnummer oder Arbeitgeberdaten zur ordnungsgemäßen Anmeldung verfügen“. Und Harald Looft, Leiter der Werksicherheit, ergänzt: „Der Antrag auf Überlassung eines Dauerausweises für einen Fremdfirmenmitarbeiter, der bis dato durch den HKM-Verantwortlichen handschriftlich zu genehmigen war, ist inzwischen durch ein Online-Freigabeverfahren abgelöst worden. Nicht jeder Mitarbeiter einer Fremdfirma kennt den HKM-Verantwortlichen, wohl aber der Arbeitgeber, so dass der auch besser die Online-Voranmeldung vornimmt.“

Verbesserung der Sicherheitsarbeit

Neben der Prozessoptimierung an den Toren hat HKM in den letzten Jahren auch vieles unternommen, um die Sicherheitsarbeit signifikant zu verbessern und die Anzahl der Arbeitsunfälle zu senken. „Der Erfolg dieser Aktivitäten hängt auch von unseren Partnern ab. Wir möchten sie mit der Online-Unterweisung auf unserem Weg zur Unfallfreiheit mitnehmen“, so Andreas Hennen, Leiter der Arbeitssicherheit. Daher darf ein Fremdfirmenmitarbeiter das Werkgelände der HKM auch erst nach ordnungsgemäßer Anmeldung im WIS und Vorlage des Zertifi-



Terminal-Container am Tor 4 für die Unterweisung von Fremdfirmenmitarbeitern

kats der bestandenen Unterweisung (mit einem Jahr Gültigkeit) betreten.

Insgesamt ein rundes Projekt

Dass das neue System erfolgreich neben dem Tagesgeschäft durch nicht für das Projekt freigestellte Mitarbeiter in rund 15 Monaten umgesetzt werden konnte, ist laut Franz Scheben zum einen auf den großen Einsatz aller Projektteilnehmer zurückzuführen. Zum anderen hat dazu aber auch beigetragen, dass alle beteiligten Abteilungen konstruktiv und kreativ zusammengearbeitet haben und das Projekt durch die Geschäftsführung mit hoher Priorität be-

gleitet wurde. „Das Feedback der Fremdfirmen zum neuen System ist überwiegend neutral bis positiv“, so Projektleiter Marc Klinger, was zeigt, dass das System inzwischen angenommen wird. Insgesamt, davon ist Projektmitglied Ralf Przetak überzeugt, wird die neue Anmeldung dafür sorgen, dass für Besucher und Fremdfirmen künftig alles geordneter und schneller abläuft. Wozu auch eine klare Aufteilung gehört: Tor 1 und 4 sind künftig Besuchern, und nur Tor 4 Fremdfirmen für die Anmeldung vorbehalten. Über Tor 3 finden hingegen ausschließlich LKW-Anlieferungen statt; eine Anmeldung für Besucher und Fremdfirmenmitarbeiter erfolgt hier nicht mehr.



Anmeldemaske für Fremdfirmenmitarbeiter im neuen System



Maske der Online-Unterweisung für Fremdfirmenmitarbeiter

Familienbewusst in die Zukunft

Mitarbeiter- und Familienorientierung hat bei HKM nicht nur Tradition, sondern wird auch ständig weiterentwickelt. Bestes Beispiel dafür: Am 11. Juni 2012 wurde die Hütte offiziell für ihre familienbewusste Personalpolitik ausgezeichnet. In einer Festveranstaltung in Berlin erhielt sie das von der berufundfamilie gGmbH – eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung – erteilte Zertifikat zum „audit berufundfamilie“. Unter den insgesamt 371 ausgezeichneten Arbeitgebern sind 202 Unternehmen, 120 Institutionen und 49 Hochschulen. HKM ist damit eines der wenigen Unternehmen in der Stahlindustrie und das einzige Unternehmen in Duisburg, das seine familienbewusste Führung unter einem Zertifikat führt.

Von dem familienbewussten Angebot können alle HKMler profitieren. Zu den bereits umgesetzten Maßnahmen gehören beispielsweise bekannte Serviceangebote wie die Schuldner- und die Pflegeberatung. Mit dem Audit will HKM nun die familienbewusste Personalpolitik weiter ausbauen. Auch in Zukunft wird der Ausbau des betrieblichen Angebots zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter voran getrieben. So ist zum Beispiel gerade eine Betriebsvereinbarung mit dem Betriebsrat in Arbeit, in der Freistellungsmöglichkeiten rund um familiäre Verpflichtungen geregelt werden.

Eingehendes Auditierungsverfahren

Insgesamt tragen in Deutschland aktuell rund 1.000 Arbeitgeber das Zertifikat zum Audit berufundfamilie, darunter 490 Unternehmen, 379 Institutionen und 129 Hochschulen. Sie gelten als Vorreiter einer familienbewussten Personalpolitik, da sie im Vergleich zum Bundesdurchschnitt der Arbeitgeber ein deutlich besseres familienbewusstes Angebot bereitstellen. Das Audit steht unter der Schirmherrschaft von Bundesfamilienministerin Dr. Kristina Schröder

und Bundeswirtschaftsminister Dr. Philipp Rösler. Für den Erhalt des Qualitätssiegels hatte sich HKM einem eingehenden Auditierungsverfahren unterzogen, in dem der Stand der bereits angebotenen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie erfasst, die betrieblichen Möglichkeiten systematisch entwickelt sowie maßgeschneiderte familienbewusste Maßnahmen geschaffen und eingeführt wurden und werden. Mit verbindlichen Zielvereinbarungen sorgt das Audit zudem dafür, dass Familienbewusstsein in der Unternehmenskultur weiter verankert wird.



(von li. nach re.) Jens Looock (Leiter Personalführung und Arbeitswirtschaft), Dr. Heinz Peter Eisen (Leiter Roheisenerzeugung) und Frank Tegtmeier (Leiter Personalservice) nehmen am 11.06. in Berlin das Zertifikat Beruf und Familie entgegen.





KOMPETENZ ▶ WARENEINGANG MATERIALWIRTSCHAFT:

Zur Nachahmung empfohlen

Der Empfang oder auch die Einfahrtstore gelten als Visitenkarte eines Unternehmens, weil sie zumeist erste Anlaufstelle für Besucher sind. Stimmt, werden jetzt die meisten sagen und damit gleichzeitig heftigen Protest beim Wareneingang der Lagerwirtschaft auslösen. Schließlich sind auch dieser Bereich und das dortige Team für viele Lieferanten erste Adresse, außerdem Zwischenstation für unzählige Produkte und Ersatzteile und damit mindestens ebenso Visitenkarte der Hütte wie besagte Tore. Inzwischen jedenfalls, denn das war nicht immer so.

Eine Zeitlang war der Wareneingang so etwas wie das Stiefkind der Hütte. Es sollte und musste zwar funktionieren, doch in punkto Ausstattung und Kompetenzerweiterung leuchteten die Ampeln eher rot. Für die Mitarbeiter Grund genug, sich im Umfeld der Mitarbeiterbefragung 2009 zusammenzusetzen und auf mögliche Verbesserungen aufmerksam zu machen. Mit dem Ergebnis, dass die Verantwortlichen reagierten. Allerdings nicht ganz so, wie sich die Kollegen das zunächst vorgestellt hatten.

Um- und Neugestaltung in Eigenregie

Im Prinzip wurde der Spieß einfach umgedreht, wie sich Axel Kiepen erinnert. „Wir

haben nämlich gesagt: Wenn Ihr Möglichkeiten zur Verbesserung seht, wenn Ihr etwas ändern möchtet und stolz auf Euer Lager sein wollt, dann überlegt Euch doch mal, wie das am besten gehen soll.“ Der Bereichsleiter Materialwirtschaft fügt aber gleich hinzu, dass es dabei nicht geblieben sei. Vielmehr habe man den Mitarbeitern Unterstützung bei Ideen und Vorschlägen signalisiert. Mehr noch: Zusammen mit den Vorarbeitern erarbeitete Prozessleiter Wilfried Lahrfeld eine Grobplanung für die Neuausrichtung, die dann zwecks Nach- und Feinjustierung an die Mannschaft zurückgegeben wurde. „Zum einen, um sie aktiv einzubeziehen und zum anderen um sicherzustellen, dass sich auch alle darin

wiederfinden und zufrieden sind“, erklärt er die Vorgehensweise, die letztlich auch Sinn macht. Schließlich wissen die Mitarbeiter am besten, wo Schwachstellen sind, wo Prozesse verbessert und an welcher Stelle die täglichen Arbeitsabläufe optimiert und damit auch erleichtert werden können.

Viele Ansatzpunkte

Einer der Ansatzpunkte: Als Empfang und damit als Visitenkarte war der Wareneingang denkbar ungeeignet. Zum einen, weil die Mitarbeiter am Rolltor ständig im Durchzug standen, und zum anderen, weil es gar keine richtige Anmeldung gab, sich der Vorarbeiter-Container weit im Inneren der Hal-



Axel Kiepen (li.) und Wilfried Lahrfeld (re.)

le befand und damit dezentral aufgestellt war. Nicht zuletzt deshalb kamen die Lieferanten zum Teil direkt ins Lager, was nun gar nicht geht, da Betriebsfremde dort aus Sicherheitsgründen nichts verloren haben. Wenig überzeugen konnten auch die Büroräume, die mit ihrem Sammelsurium unterschiedlicher Einrichtungsgegenstände eher einem Trödelladen als einer homogenen Bürolandschaft glichen. Obgleich sich also zahlreiche Möglichkeiten anboten, war das Team hinsichtlich tatsächlicher Verbesserungen zunächst einmal skeptisch. Schließlich hätte dafür ja investiert werden müssen, was bis dato jedoch nicht geschehen war. Erst als Wilfried Lahrfeld versprach, sich darum zu kümmern und bei Axel Kiepen die erforderlichen Gelder loszueisen, machte sich Zuversicht breit. Die sogar noch zunahm, als Prozessleiter Lahrfeld Workshops als Diskussionsforum ins Leben rief, um die Umsetzung neuer Ideen zu unterstützen und zu fördern. „All das zusammen hat schließlich dafür gesorgt, dass wir aktiv daran gegangen sind, Dinge zu verändern“, blickt Wilfried Lahrfeld zurück.

Kompetenzen weiter entwickelt

Tatsächlich entwickelte das Team nicht nur Vorschläge, es packte auch selbst mit an und gestaltete in Eigenregie etwa den Eingangsbereich im Lager komplett neu. Gleichzeitig wurde das Einrichtungs-Sammelsurium gegen einheitliches Mobiliar getauscht, am Rolltor eine richtige Anmeldung eingerichtet und zudem ein eigener Vorarbeiter-Container gekauft. Auch Kleinigkeiten hat das Team berücksichtigt, wie Rainer Schwartz (Ausgeber universell) zu berichten weiß. „An dem Stand, wo die Barcodes der Lieferscheine eingescannt und die Eingangsbestätigungen gedruckt werden, haben wir früher stundenlang auf purem Beton gestanden, was ganz schön in die Beine ging. Heute liegt dort ein ergonomischer Fußbodenbelag, der das Stehen deutlich angenehmer macht.“ Doch nicht nur in punkto Um- und Neugestaltung ist im Wareneingang Lagerwirtschaft – übrigens unter Einhaltung des vorhandenen Budgets – einiges geschehen. Auch die Mitarbeiter selbst haben sich weiterentwickelt und ihre Kompetenzen etwa zum Thema Ladungssicherheit erweitert. Mit dem Ergebnis, dass sie heute

gegenüber Lieferanten deutlich selbstbewusster auftreten und Rückfragen eher die Ausnahme als die Regel sind. Auch in dem Wissen, dass ihnen im Zweifelsfall Lagerchef Wilfried Lahrfeld den Rücken frei hält.

Lebensversicherung der Hütte

Kurz und gut: Dass sich der Wareneingang der Lagerwirtschaft heute wie aus dem Ei gepellt und hocheffizient darstellt, ist zum größten Teil der Mannschaft selbst und ihrem Engagement zuzuschreiben. Ein Umstand, „auf den wir richtig stolz sind“, sagt Axel Kiepen. Zumal die Einrichtung eine wichtige Aufgabe hat: Sie dient als Reserveteillager für die gesamte Hütte. Mehr als 30.000 verschiedene Artikel in einem Gesamtwert von etwa 73 Millionen Euro werden hier bevorratet, für ihre Einlagerung modernste Barcode- und Scannertechnik eingesetzt. Gut und richtig so, schließlich ist das Lager in gewisser Weise so etwas wie die Lebensversicherung der Hütte. Denn nur mit einem funktionierenden Lager und den entsprechenden Ersatzteilen können Störungen und Defekte schnellstens behoben, die Produktion am Laufen gehalten werden. Bei 98 Prozent liegt heute die Reserveteil-Verfügbarkeit, was wiederum bedeutet: „Nur in weniger als zwei Prozent ist das benötigte Teil nicht da, weil es eventuell aufgebraucht ist oder gerade bestellt wird“, weiß Wilfried Lahrfeld, der noch eine andere gute Zahl für „sein“ Lager kennt. „Von den internen Kunden, also den Betrieben, sind wir erst unlängst mit der Note 1,69 bewertet worden.“

Fachkräfte mit beratender Tätigkeit

Gelungen ist all das in erster Linie durch Teamwork und den Willen zur Weiterentwicklung. Der bereits vor der Mitarbeiterbefragung da war, mit ihr jedoch den letzten und entscheidenden Schub erhalten hat. Inzwischen hat die früher zum Einkauf gehörende und heute separate Organisationseinheit mächtig ihr Fremd- und Selbstbildnis aufpoliert und sich durch erweiterte Kompetenz zudem auch profiliert. Längst schon sind die Mitarbeiter nicht mehr nur bloße Ausgeber und Empfänger von Produkten, sondern Berater und zum Teil sogar SAP-Sachbearbeiter. Womit das möglicherweise immer noch in einigen Köpfen vorhandene Bild eines Lagerarbeiters „mit viel Muskeln und wenig Hirn“ endgültig der Vergangenheit angehören dürfte. „Unsere Leute hier sind absolute Fachkräfte und noch dazu Kollegen, die bei der Verbesserung ihres Umfelds selbst das Heft in die Hand genommen hat“, betonen Wilfried Lahrfeld und Axel Kiepen, die keinen Zweifel daran lassen, dass den Mitarbeitern im Lager ihre Anerkennung und ihr Respekt sicher sind. „Hier vor Ort kann man sehen, was möglich ist“, sagt er. Ein Prachtbeispiel für Eigeninitiative – zur Nachahmung empfohlen.

Welche Aufgaben der Wareneingang der Lagerwirtschaft im Einzelnen hat und wie diese Tag für Tag gemeistert werden, darüber berichten wir in einer der nächsten Ausgaben von „Wir bei HKM“.



Niels Schröder (li.) und Rainer Börke (re.) sowie auf dem Stapler Ismail Yilmaz

MITARBEITER | KREATIVTRAINING FÜR AZUBIS, TEIL 2:

Am Ende stolz auf das Erreichte

Nein: Zu Künstlern sollen die Azubis von HKM während ihres Kreativtrainings nicht werden. Das haben wir bereits im ersten Teil unserer kleinen Serie klar gestellt, und das erkennt im zweiten Abschnitt der Ausbildungsmaßnahme auch nahezu jeder Teilnehmer. Weil es da nämlich darum geht, die manchmal mühsam entwickelte kreative Idee handwerklich korrekt umzusetzen. Spätestens dann wird deutlich, wie eng das Kreativtraining mit den Ausbildungszielen verzahnt ist.

Im Mittelpunkt des zweiten Kreativteils stehen die Projekte. Zur Erinnerung: In den ersten drei Tagen beschäftigen sich die Azubis mit der Bearbeitung von Steinen und mit Linschnitt, aber auch mit dem theoretischen Input in Sachen Kreativität. Anschließend werden in Kleingruppen Ideen zu Projekten

entwickelt, eine Skizze samt Beschreibung angefertigt sowie das erforderliche Material aufgelistet. Das Ganze wird dann einem Gremium aus Ausbildern vorgestellt, noch einmal diskutiert, an einem sogenannten Konferenztag dann endgültig präsentiert und in der Regel auch verabschiedet. Danach wird es dann richtig ernst, denn dann beginnt die Projektphase.

Jede Menge Projektideen

Insgesamt 14 Projekte hatten sich die rund 60, in Kleingruppen aufgeteilten Azubis diesmal einfallen lassen, und schon die Vielfalt der Ideen überraschte. So wollten etwa zwei Schweißer einen Fahrradständer anfertigen, der auf Rat des betreuenden Künstlers Rüdiger Eichholtz noch um Hände als gestalte-

risches Element ergänzt wurde. Eine Gruppe von Elektronikern hatte sich dazu entschieden, ein Hochofenmotiv auf eine Acrylplatte einzuritzen und diese Ritzen mittels Dioden zum Leuchten zu bringen. Wieder eine andere Gruppe schlug vor, aus Ytong-Steinen ein Hafenszenario herzustellen – mit einer mittels Dioden von innen beleuchteten Halle sowie aus Lötdraht hergestellten Hafenkränen. Nicht zu vergessen das Team, das sich die Darstellung der Entwicklung vom Affen zum Menschen als Vorbild genommen hatte. Nur dass es bei ihrem, per Kurbel bedienbaren Modell um die Entwicklung des Menschen zum Arbeiter ging, was wiederum den Einsatz von Zahnrädern, Licht und vielem mehr verlangte. Insgesamt, so Rüdiger Eichholtz, alles Projektideen, die überzeugten und letztlich auch das Okay für die Umsetzung erhielten.

Eine echte Herausforderung

Drei Tage lang hatten die Azubis danach Zeit, ihre theoretischen Ideen in konkrete Projekte zu überführen. Was nicht nur eine handwerkliche, sondern auch eine logistische und planerische Herausforderung darstellte. Schließlich war eine Menge an Fragen zu beantworten: Wo bekomme ich das benötigte Material her? Wie kann die ja nur begrenzt zur Verfügung stehende Zeit am bes-



Abschlussprojekt „HKM Eisenbahnwagen“



Abschlussprojekt „HKM Logo“

ten eingeteilt werden? Wer übernimmt in der Gruppe die Verantwortung für welche Aufgabe? Wie komme ich an oder in die für die Umsetzung erforderliche Halle und wobei lasse ich mir helfen? Natürlich wurden die Azubis mit diesen Fragen nicht allein gelassen. Vielmehr standen die Ausbilder und auch Rüdiger Eichholtz jederzeit mit Rat und Tat zur Seite, unterstützten hier und halfen dort. Allerdings sahen sie auch genau hin, wie die Gruppen bei der Projektumsetzung vorgingen. „Wenn einer sich etwa beim Schweißen nicht nur helfen, sondern gleich das gesamte Teil anfertigen lässt, kommt das natürlich nicht so gut an“, nennt Rüdiger Eichholtz ein Ergebnis der Beobachtung. Schließlich ist ein Aspekt bei der Umsetzung, dass die Azubis eigenständig arbeiten. Dass sie selbst Bleche zuschneiden oder nieten und bohren und sich nur dort weiter helfen lassen, wo sie selbst nicht mehr weiter kommen.

Benotung eingeführt

Dieses vernünftige und eigenständige Arbeiten ist nicht zuletzt deshalb wichtig, weil das Kreativtraining ab diesem Jahr erstmals auch bewertet und benotet wird. Nicht die Kreativität, wie Detlef Weiler von der Erstausbildung betont: „Es handelt sich hierbei um eine Bewertung der Arbeit der Azubis, so wie sie für jeden anderen Einsatz während der Ausbildung auch erforderlich ist.“ Wer sich also nicht einbringt und – wie es diesmal leider auch bei einer Gruppe der Fall war – die Arbeit regelrecht verweigert, erhält dafür schlicht und einfach eine Sechser. Glücklicherweise kommt das nur äußerst selten vor, wie Rüdiger Eichholtz weiß. Vielmehr sind die meisten Azubis richtig ehrgeizig dabei, ihr Projekt umzusetzen und dabei auch ihre



von li. nach re.: Christopher Minke, Manuel Fraterrigo, Andre Krakowski mit ihrem Abschlussprojekt „Hochofen“

Eichholtz seinen Künstlerkollegen Andreas Baschek zum Kreativtraining engagiert hat. Der lernte bei ThyssenKrupp, anschließend hat er lange in der Metallbranche und dort speziell in der Arbeitsvorbereitung gearbeitet, weiß also wovon es geht.

Fähigkeiten unter Beweis zu stellen. Für Künstler Eichholtz, der zugleich auch Diplom-Kunsttherapeut und -Pädagoge ist, genau die richtige Einstellung. „Kein Mensch soll hier Künstler werden, sondern sehen und lernen, was für die Umsetzung einer Idee erforderlich ist. Und erst wenn ich durch Höhen und Tiefen gegangen bin oder mich im Team bewährt habe, kann ich später den Erfolg richtig genießen.“



Künftig mehr Wert auf Arbeitsverteilung

Kurzum: Auch im Kreativtraining geht es um alltägliche Erlebnisse, geht es darum zu zeigen, dass Kreativität und individuelle Arbeitsweise gar nicht weit voneinander entfernt sind. Ein weiterer wichtiger Effekt: Die Azubis lernen, miteinander zu kommunizieren. Weil sie den Kollegen klar machen müssen, was und warum etwas genauso und nicht anders aussehen soll. Oder weil sie bei dem einen oder anderen Schritt Hilfe benötigen und danach fragen müssen. Der eine mehr, der andere weniger. Übrigens soll demnächst auf die Arbeitsverteilung innerhalb der Gruppen noch mehr Wert gelegt werden. So sollen sich die Gruppen künftig öfter einmal zusammensetzen, um Arbeitsschritte zu klären und zuzuordnen. Mit ein Grund, warum Rüdiger

Richtige Kunstgegenstände

Auch wenn also künftig beim Kreativtraining in punkto Benotung und Arbeitsvorbereitung nachjustiert wird, ist der Wert des Ganzen schon heute unumstritten. Weil die Projektumsetzung Erfolgserlebnisse vermittelt und die Azubis stolz sind, sich gegen Rückschläge und Hindernisse durchgesetzt zu haben. Und weil auch die abschließende Projektvorstellung vor der gesamten Ausbildungsabteilung ein gutes Gefühl von Anerkennung und Wertschätzung vermittelt. Schließlich sind die einzelnen Projekte nicht nur ein Spiegelbild für mehr oder weniger Kreativität. Sie vermitteln vor allem einen Eindruck vom Arbeitseinsatz, der Eigenleistung, der handwerklichen Umsetzung und nicht zuletzt auch der Befolgung von Arbeitsanweisungen. Und stehen damit im Einklang mit den generellen Anforderungen der Ausbildung bei HKM. Dass viele der Modelle auch noch Einzug in so manches Büro halten und fast schon wie Kunstgegenstände behandelt werden, ist sozusagen das Sahnehäubchen obendrauf. Und vielleicht lässt sich ja sogar eines Tages mit all den Werken eine eigenständige Ausstellung realisieren. Für den Tag der offenen Tür wäre das doch eigentlich genau das Richtige, oder? Dann könnten auch Eltern und zukünftige Azubis schon sehen, dass Kreativität bei HKM groß geschrieben wird.



Abschlussprojekt „Tiger & Turtle“



Künstlerische Darstellung des Hafens



Herr Schmidt begutachtet die Abschlussprojekte



KOMPETENZ ▶ NEUES 110 KV-KABEL „HKM 1“ VERLEGT:

Gesicherte Energieversorgung

Mit Strom und Energie verhält es sich so wie mit vielen anderen Dingen auch: Man vermisst sie erst, wenn sie nicht mehr zur Verfügung stehen. Dann aber richtig, schließlich funktioniert heute so gut wie nichts mehr ohne Strom. Schon zuhause und erst recht in einem produzierenden Unternehmen wie HKM, das daher in Sachen Energieversorgung nichts dem Zufall überlässt. Sozusagen in weiser Voraussicht wurde schon Anfang 2010 über die Verlegung eines neuen 110 KV-Kabels nachgedacht und dieser Gedanke

schließlich Schritt für Schritt in die Tat umgesetzt. Nicht von ungefähr, denn zu diesem Zeitpunkt hatten die Einspeisekabel für die Energieversorgung auf der Hütte 40 Jahre und mehr auf dem Buckel.

Doch nicht nur die Befürchtung, dass sich der Zahn der Zeit früher oder später auch über die Kabel hermachen würde, machte aus Sicht von Abteilungsleiter TI-E, Wilfried Reuß, die Verlegung des neuen 110 KV-Kabels erforderlich. „Der Energiebedarf der Hütte steigt unter anderem, aber nicht nur auch durch die Kokereierweiterung an und muss daher sichergestellt werden“, sagt er.

Auch künftiger Mehrbedarf gedeckt

Insgesamt gibt es auf der Hütte mit 110.000 Volt, 25.000 Volt und 5.000 Volt drei Spannungsebenen im Mittel- und Hochspannungsbereich, um die Anforderungen der Abnehmer erfüllen zu können. „Wir haben in allen Spannungsbereichen Antriebe und andere Verbrauchsstellen bis in den Niederspannungsbereich – und wenn es nur die Kaffeemaschine ist“, erklärt Projektleiter Axel Heyer. Die dafür erforderliche Energie wird aus den verschiedenen Netzengruppen

Duisburg, Mülheim und Krefeld bereitgestellt. Die Energieversorgung vom Umspannwerk Mündelheim (bei ThyssenKrupp-Süd in Ungelsheim) auf die Hütte erfolgte bislang aus zwei, inzwischen in die Jahre gekommenen Kabeln. Das werden sie im Notfall weiterhin tun. Die reguläre Versorgung erfolgt jedoch in Zukunft über das neue 110 KV Kabel HKM1, das eine Leistung von etwa 150 Megawatt übertragen kann. Kurz und gut: Es gab keinen Grund gegen, dafür aber jede Menge Gründe für die Verlegung



eines neuen Kabels. Was sich allerdings einfacher anhört, als es in Wirklichkeit war. Immerhin sollte das neue, „HKM1“ Kabel, über eine Strecke von 2.350 Metern verlegt werden – angefangen von dem Umspannwerk Mündelheim bis hin zur Umspannungsanlage Hochofen auf dem HKM-Gelände. Wobei nicht die Länge der Strecke die Herausforderung darstellte, sondern die auf dem Wege liegenden Hindernisse sowie einige Rahmenbedingungen.

Zehn Monate Vorbereitungszeit

Knapp zehn Monate – von Februar bis November 2011 – zog sich die gesamte Planungs- und Vorbereitungszeit hin, um die technischen Anforderungen abzuklären und die erforderlichen Genehmigungen bei Behörden wie der Stadt Duisburg, Land NRW und privaten Eigentümern einzuholen. Schließlich führt die zu verlegende Leitung nicht nur über HKM-Gelände, sondern auch über private und öffentliche Grundstücke. „Das Queren solcher Grundstücke fällt in den Bereich der Grunddienstbarkeiten und muss vorher erlaubt werden“, erklärt Burkhard Stüve. Die Einverständnisse zur Querung wurden in der Planungsphase vorab durch die jeweiligen Eigentümer gegeben. Den selbständigen Tiefbautechniker und Straßenbaumeister hatte HKM mit der fachgerechten Beaufsichtigung der bereits fertig geplanten durchzuführenden Tiefbau- und Erdarbeiten sowie der Wiederherstellung der im Verlauf der Trasse liegenden Straßenoberflächen beauftragt, da alle HKM-Baufachleute im Kokerei-Projekt gebunden sind. Zeitlicher Druck entstand jedoch nicht durch die Einholung solcher Genehmigungen. Allerdings drückt die offene Bauweise der Kabeltrasse im Landschaftsschutzgebiet (Kabelgräben) und damit die Umweltverträglichkeit der durchzuführenden Arbeiten dem Ablaufplan seinen Stempel auf. Mit Rücksicht auf die Brutzeit von 49 Vogelarten und sieben Schmetterlingsarten wurde schließlich durch die Stadt Duisburg (Untere Landschaftsschutzbehörde) der Zeitraum Januar bis März 2012 für die notwendigen Arbeiten im Grünbereich festgelegt. Fachlich begleitet und bewertet wurden die einzuhaltenden Maßnahmen in den Landschaftsschutzgebieten von Benjamin Klärner, Umweltschutz.



Rohrpressung mit Laserunterstützung

Zu diesem Zeitpunkt hatte Axel Heyer alle Vorbereitungen zur Rohrpressung wie Bodenproben, Kampfmittelfreigabe, Kampfmittelsondierung, chemische und physikalische Analysen des Erdreichs sowie alle anderen Vorbereitungen bereits abgeschlossen. Jetzt warten die Herausforderungen eines Rohrtunnels von der „Hasenheide“, unter der Gleisanlage im Bahnhof „Stellwerk-Mitte“ hindurch, die Untertunnelung der Mannesmannstraße bis zum Wendehammer der Gemeindestraße „An der Batterie“. Die Rohrpressung erfolgt in sieben Metern Tiefe mit einer Länge von 120 Metern. Um diese Rohrpressung durchführen zu können, wurde eine acht Meter tiefe Pressgrube mit 3,5 Meter Breite und acht Meter Länge errichtet und mit Spunddielen sowie massiven, statisch bestimmten Stahlträgern gesichert. Eine hydraulische Pressmaschine wurde in der Grube installiert und schließlich ein Stahlbetonrohr nach dem

anderen mit einem Außendurchmesser von 1.560 Millimetern und je 3,30 Metern durchs Erdreich gedrückt, also fast 37 Rohre. Mit neuester Technik übrigens. „Wir haben die Maßnahme mit einem Messstrahl auf Laserbasis geführt und sind an unserem Zielort, dem Wendehammer „An der Batterie“, auf fünf Millimeter genau in der Höhe und Waagerechten heraus gekommen“, sagt Burkhard Stüve. Vor allem diese Strecke war im Vorfeld bis in zwölf Meter Tiefe auf etwaige Kampfmittel-Rückstände untersucht worden, wobei die Sondierungsbohrungen im Abstand von zwei Metern erforderlich waren.

Auch Wasserleitungen im Pressrohr

Mit Ausnahme einer Blessur an einer Grabenbrücke mit umgefallener Mauer liefen sämtliche Arbeiten trotz massiven Bagger-einsatzes reibungslos ab. Mehr noch: Das Team um Axel Heyer konnte sogar noch Kollegen einen Gefallen tun, genauer gesagt der Abteilung TI-M. Die musste nämlich Trink- und Brauchwasserleitungen von 250 bzw. 300 Millimeter Durchmesser ebenfalls unter den Straßen und Gleisanlagen durchführen. Axel Heyer bot die Möglichkeit einer „konzertierten Aktion“ an. Die durchaus gegeben war, da das Stahlbetonrohr in seinem Inneren Platz genug bot. Denn so wie die drei je 108 Millimeter dicken Einzel-Adern des Aluminium-Kabels mit 53 Millimeter Leiterdurchmesser (auf Kupfer wurde aus Kos-



tengründen verzichtet) jeweils in einem eigenen 18 Zentimeter großen Kunststoffrohr in die Stahlbetonröhre eingebracht werden, verhält es sich auch mit den vorbereiteten Segmenten für die Wasserleitungen. Dazu wurde von TI-M eine verzinkte Stahlkonstruktion entworfen, die alle notwendigen Rohre – auch Lichtwellenleiterrohre und Steuerkabelrohre – aufnehmen kann. Segmentweise wurde diese Konstruktion mit fertig bestückten Rohren auf Rollen in das Stahlbetonrohr hineingeschoben – und bleibt dort nun auch liegen. Zwei Fliegen mit einer Klatsche, sozusagen. Wie überhaupt bisher alles wie am Schnürchen funktionierte, auch die – das sei noch einmal ausdrücklich erwähnt – Vorplanung. Diese war wegen des damit verbundenen Aufwands und speziellen Know-how fremdvergeben worden und wurde in Verantwortlichkeit der

Projektleitung HKM durchgeführt. Mit einem einwandfreien Ergebnis, wie Axel Heyer feststellt, der noch hinzufügt, dass dies auch für das Budget gilt. „Wir sind bisher voll im Kostenrahmen“.

Endgültig fertig Ende 2012

Endgültig abgeschlossen ist das gesamte Projekt allerdings noch nicht. Zwar ist die Pressung mittlerweile durchgeführt, sind weite Teile der Kabelleer- und Wasserrohre verlegt – der Rest dauert aber noch etwas. Ende August, so schätzt Axel Heyer, wird das gesamte Kabel komplett eingezogen, Ende Dezember der gesamte Anlagenumbau fertiggestellt sein. Schließlich müssen neben der Leitungsverlegung noch zahlreiche weitere Arbeiten vorgenommen werden, wie etwa die Umrüstung und Anpassung des

110 KV-Umspannwerkes Mündelheim und des 110 KV-Umspannwerkes Hochofen oder die Umarbeitung der betroffenen Leittechnik. Danach aber kann „HKM1“ endlich ans Netz gehen, für den erforderlichen Strom und erst recht die so dringend gebrauchte Sicherheit in Sachen Energie sorgen.

TECHNISCHE DATEN:

Spannung: 110.000 Volt

Übertragbare Leistung: bis zu 150 MW

Streckenlänge: 2.350 m

Verlegte Kabelmenge: 2.400 Meter x 3 (da dreifach einadriges Kabel)

Kabelgewicht insgesamt: 86 Tonnen

Investition: rund. 3,7 Millionen Euro

MITARBEITER ▸ WIR GRATULIEREN UNSEREN JUBILAREN:

JULI							
45 Jahre		Wolfgang Klaus	01.09.	Ralf Wolfschmidt	01.09.		
Heinrich Linkert	17.07.	Elvira Klose	01.09.	Ulrich Wolters	01.09.		
35 Jahre		Ralf Kuesters	01.09.	Joachim Iwersen	02.09.		
Klaus Leschkowski	25.07.	Udo Machnik	01.09.	Wilfried Bernhard	16.09.		
		Klaus Masiorek	01.09.			25 Jahre	
		Reiner Menzel	01.09.	Zafer Alkan	01.09.		
		Klaus Pich	01.09.	Ahmet Aslan	01.09.		
		Rudi Plewe	01.09.	Resat Coban	01.09.		
		Klaus-Dieter Preuss	01.09.	Joerg Eiting	01.09.		
		Horst Schillings	01.09.	Cetin Elmas	01.09.		
		Hans-Peter Staats	01.09.	Musa Eraslan	01.09.		
		Robert Termuehlen	01.09.	Markus Goergen	01.09.		
		Heinz-Juergen Thom	01.09.	Yilmaz Goerguelue	01.09.		
		Alfred Wrobel	01.09.	Oliver Henze	01.09.		
		Hans-Juergen Kamp	05.09.	Ralf Hoernemann	01.09.		
				Markus Jaegers	01.09.		
				Oliver Janke	01.09.		
				Markus Kleinbongartz	01.09.		
				Carsten Korb	01.09.		
				Reiner Kruchten	01.09.		
				Andre Kube	01.09.		
				Thorsten Leulleik	01.09.		
				Francesco Liberatore	01.09.		
				Michael Luedemann	01.09.		
				Uwe Marks	01.09.		
				Miguel Ortega Mueller	01.09.		
				Thorsten Rentmeister	01.09.		
				Matteo Scarano	01.09.		
				Frank Sting	01.09.		
				Tuerker Taymaz	01.09.		
				Hueseyin Uslu	01.09.		
				Frank Westrup	01.09.		
				Silke Weyler	01.09.		
				Werner Wienands	01.09.		
				Ismail Yilmaz	01.09.		
				Karl-Heinz Zech jun.	01.09.		
				Thorsten Zoellner	01.09.		
AUGUST							
45 Jahre		Ali Arduc	01.09.				
Lothar Wannemacher	15.08.	Burkhard Awiszus	01.09.				
Rolf Scheffer	16.08.	Dirk Boettcher	01.09.				
35 Jahre		Edgar Bogaletzki	01.09.				
Axel Klaerner	01.08.	Klaus-Dieter Fischer	01.09.				
Harald Berns	15.08.	Ingrid Gehlen	01.09.				
Klaus Drauschke	15.08.	Harald Jung	01.09.				
Elke Engel-Bloess	15.08.	Ralf Jung	01.09.				
Leocadio Guillen Garcia	15.08.	Udo Kappes	01.09.				
Birgit Kluwe	15.08.	Ralf Keller	01.09.				
Uwe Koll	15.08.	Thomas Knothe	01.09.				
Juergen Milewski	15.08.	Gerd Koller	01.09.				
Klaus Pannwitz	15.08.	Ralf Loeb	01.09.				
Markus Voutta	15.08.	Frank Mainau	01.09.				
Ludger Voutta	15.08.	Juergen Mischnik	01.09.				
Juergen Szalies	18.08.	Rainer Mueller	01.09.				
Klaus Diederichs	23.08.	Uwe Noellgen	01.09.				
		Norbert Olesch	01.09.				
		Jochen Rump	01.09.				
		Klaus Schmalenbach	01.09.				
		Detlef Sebras	01.09.				
SEPTEMBER							
45 Jahre							
Peter Bondar	01.09.						
Hartmut Borchert	01.09.						
Hans Cornelisse	01.09.						
Klaus-Peter Gonnermann	01.09.						
Hans-Joachim Heller	01.09.						
Werner Hubert	01.09.						
Volker Kempe	01.09.						

HKM Fußballkrone an René Hens

Tippspiele zu den Fußball-Highlights WM und EM haben auf der Hütte Tradition. Organisiert von der Abteilung CI-A werden sie alle zwei Jahre von einem Azubi (diesmal Matthias Brachvogel) an das jeweilige Turnier angepasst und dann zur Teilnahme ins Intranet gestellt. Geippt werden konnte online ab dem 11. Mai bis zum 1. Juni, wobei jeder Mitarbeiter nur mit einem Tipp teilnehmen durfte. Nach einem ausgeklügelten Punktesystem, bei dem es Punkte für



die richtig vorher gesagten Teams am Viertel- und Halbfinale sowie am Endspiel gab, wurde schließlich der Sieger ermittelt. Eine Auslosung war dabei nicht erforderlich. Von den maximal 26 zu vergebenden Punkten hatte René Hens (TR-IM) stolze 23 kassiert, kein anderer konnte mehr vorweisen. Umso mehr freut er sich nun auf die zwei VIP-Tickets für ein Spiel des MSV Duis-

burg nach seiner Wahl. Klare Sache, dass er auch in zwei Jahren wieder mit dabei ist, wenn in Rio um die WM gekickt wird.

MITARBEITER ▶

AUSTRITTE · ALTERSTEILZEIT · FREISTELLUNGSPHASE

Richard Dudek	01.03.2012	Heinz-Werner Schellberg	01.04.2012
Juergen Eberz	01.03.2012	Johann Seegers	01.04.2012
Werner Goerke	01.03.2012	Peter Ziegert	01.04.2012
Alfred Heimes	01.03.2012	Peter Bock	01.05.2012
Werner Kaufmann	01.03.2012	Dipl.-Ing. Klaus-Dieter Freiburg	01.05.2012
Klaus Roensch	01.03.2012	Hans-Juergen Hartmann	01.05.2012
Wilfried Schulz	01.03.2012	Egon Hoewel	01.05.2012
Heinrich Terpitz	01.03.2012	Helmuth Klug	01.05.2012
Manfred Teuber	01.03.2012	Alwin-Josef Leiterholdt	01.05.2012
Basri Utku	01.03.2012	Reinhard Mildt	01.05.2012
Bozidar Vukovic	01.03.2012	Helmuth Peterreit	01.05.2012
Heinz Walbroel	01.03.2012	Klaus Rejek	01.05.2012
Mustafa Alan	01.04.2012	Wolfgang Schluess	01.05.2012
Rosemarie Angerhausen	01.04.2012	Theodor Schran	01.05.2012
Hans-Juergen Aull	01.04.2012	Udo Schulz	01.05.2012
Lothar Barthel	01.04.2012		
Hans-Guenter Bruentges	01.04.2012		
Udo van Buehren	01.04.2012		
Werner Hippler	01.04.2012		
Dipl.-Ing. Ralf von Jakobowski	01.04.2012		
Wilhelm Kraschl	01.04.2012		
Reinhard Krause	01.04.2012		
Heinz-Juergen Neuhaus	01.04.2012		
Robert Ress	01.04.2012		

ERREICHUNG RENTENALTER

Heinz Moczarski	01.04.2012
Dieter Bolk	01.05.2012
Herbert Brauweiler	01.05.2012
Guenter Fonteyn	01.05.2012
Ibrahim Gueler	01.05.2012
Elisabeth Hendrichs	01.05.2012

IMPRESSUM

„Wir bei HKM“ ist eine Zeitung für Mitarbeiter der Hüttenwerke Krupp Mannesmann

HERAUSGEBER:
Hüttenwerke Krupp Mannesmann GmbH

VERANTWORTLICH:
Peter Gasse

REDAKTION:
Walter Klötters
Telefon 0 21 04 3 92 38
Mobil 01 72 21 00 952
E-Mail wkloeters@aol.com

REDAKTIONSANSCHRIFT:
Ehinger Straße 200
47259 Duisburg
Tel. 02 03 999 29 06

BILDMATERIAL:
Tanja Pickartz, Detlef Odenhausen

GESAMTHERSTELLUNG:
zero.kommunikation, Moers

KOMPETENZ ▶

VORTRÄGE & VERÖFFENTLICHUNGEN 2/2012

Nachmeldung 1. Quartal – TR-H / TV-R

„Increasing Efficiency in Raw Material Consumption and Reduction of CO₂-Emission“
Dipl.-Ing. Georg Grabietz (Vortragender),
Dipl.-Ing. Jürgen Gertz
Vorgetragen bei / veröffentlicht in:
Fachausschuss Hochofenverfahren, 28.03.2012, Düsseldorf

TR-K

„Dust reduction at CSQ-Quenching Tower at HKM Coke Plant“
Dipl.-Ing. Heinz-Bernd Beckmann (Vortragender),
Dr.-Ing. Leo Nelles, Dipl.-Ing. Benedikt Kopietz
Vorgetragen bei / veröffentlicht in:
Kokereiausschuss, 03.05.2012, Taranto, Italien

TS

„Condition Monitoring an einem 400-Tonnen-Rohseisenchargierkran: Möglichkeiten und Grenzen der automatisierten Zustandsüberwachung“
Dr.-Ing. Michael Holtmann (TS-IP)
Vorgetragen bei / veröffentlicht: VDI-Fachtagung, Forum Instandhaltung 2012, 13. und 14. Juni 2012, Hanau

TI

„Was macht Instandhaltung zu einem Wertetreiber“
Dr.-Ing. Jens Reichel
Vorgetragen bei / veröffentlicht:
i-Quadrat-Magazin, 01.2012

MITARBEITER ▶

WIR GEDENKEN:

RENTNER:

Leonhard Antes	Bernd Hövel
Hans Balzer	Jürgen Kaie
Peter Bender	Werner Kessen
Ismail Cakin	Manfred Klapdor
Franz Grall	Walter Peifer
Günter Hahn	Rolf Schmitz
Walter Hey	Günter Schwarzer
Udo Höschen	



KUNDEN UND PARTNER ▶ PRODUKTE AUS HKM-STAHL:

Glühende Ringe

Gewalzte Ringe haben ein breites Anwendungsspektrum und spielen oft als Bauteile von Maschinen und Anlagen eine wichtige Rolle. Eingesetzt werden sie beispielsweise als Teil einer Flanschwellen-Kupplung im Maschinenkopf einer Windkraftanlage oder als wichtige Konstruktionselemente in Großgetrieben, Turbinen, Generatoren, Transformatoren und Hydraulikmotoren. Andere Ringe „fahren zur See“. Eingebaut in großen Schwerlastwinden („Drei Trommel-Spezialwinden“) werden sie etwa auf einen riesigen Schwimmbagger für große Offshore-Landgewinnungsmaßnahmen montiert, um diesen bei seiner Arbeit exakt zu positionieren. Diese Winden haben eine Gesamtantriebsleistung von 1100 Kilowatt und eine Zugkraft von 108 Tonnen pro Trommel.

Bei diesen und anderen Einsatzgebieten ist es stets von großer Bedeutung, dass die Ringe

mit äußerster Sorgfalt und Präzision hergestellt werden. Die Grundlage hierfür wird bereits bei HKM während der Erzeugung gelegt, wo enge Toleranzen und eine ausgezeichnete Innenbeschaffenheit des Vormaterials aus dem Gütenotyp 42CrMo in der Abmessung bis 406 mm Durchmesser die erforderlichen Voraussetzungen schaffen.

Nahtlos gewalzte Ringe mit unterschiedlichen Durchmesser, Wanddicken und Höhen lassen sich aus Rundstrangguss in einem Ringwalzwerk herstellen. Dort werden sogenannte Ring-Rohlinge auf ihre Endabmessungen ausgewalzt, die durch Schmieden und Lochen eines erwärmten Stahlblocks in einer Presse hergestellt werden.

Beim HKM-Kunden Rothe Erde findet der Prozess in einem modernen Radial-Axial-(Ring)-Walzwerk (RAW) statt. Technisch betrachtet,

heißt das: Die gekrümmten Ring- und die Stirnflächen eines Ringes werden mittels zweier getrennter Walzspalten gewalzt: Die Ringwanddicke wird zwischen einer auf die Ringaußenseite wirkenden, angetriebenen Hauptwalze sowie einer auf die Ringinnenseite wirkenden Dornwalze gewalzt („Radialwalzspalt“); die Ringhöhe wird im gegenüberliegenden Axialwalzspalt gewalzt. Durch die Reduktion der Wanddicke und Ringhöhe stellt sich ein tangentialer Stofffluss ein, wodurch der Ringdurchmesser zunimmt. Der Axialwalzspalt besteht aus zwei „kegelförmigen“ Walzen. Für die Höhenreduktion des Rings wird die obere Axialwalze gegen die untere Axialwalze zugestellt.

Alles klar? – Falls nicht, einfach mal bei Johnny Cash reinhören. Schließlich hat der auch schon mal von einem „Ring of Fire“ gesungen. Nur eben nicht so technisch.