

OMCD Prozesslernfabrik für Energieeffizienz bei Daimler Trucks

Den Blick für Energieverluste schärfen und zu kreativen Lösungen anregen

Der effiziente Umgang mit Energie rückt bei Unternehmen immer mehr in den Fokus. Beim Daimler-Konzern gehört das Thema Energieeffizienz inzwischen zur strategischen Ausrichtung. Ziel ist unter anderem die kontinuierliche Verbesserung des ökologischen Fußabdrucks bei der Herstellung von Fahrzeugen. Dabei wird die gesamte Prozesskette betrachtet.

Lean Management ist für die direkten und indirekten Bereiche seit einigen Jahren ein Thema bei Daimler Trucks. Das Management hat den Stellenwert einer praxisnahen Ausbildung der Mitarbeiter erkannt und am Standort Mannheim eine Prozesslernfabrik eingerichtet – sowohl für die Produktion als auch für Büromitarbeiter. Dort werden Prozesse simuliert, die nicht perfekt sind. Die Schulungsteilnehmer suchen gemeinsam nach Verschwendungen und Verbesserungspotenzialen und optimieren die Prozesse. Neu hinzugekommen ist im Dezember 2011 die Prozesslernfabrik für Energieeffizienz. Diese Schulungseinrichtung ist auch dem Operational Management Counsel Department (kurz: OMCD) zugeordnet - der Dachorganisation für Lean Management bei Daimler Trucks.

Kreative Lösungen sind gefragt

„Wir schulen nicht Prozessinhalte, sondern wir geben Hilfestellung, damit die Führungskräfte Methoden zur Steigerung der Energieeffizienz auf ihren Bereich übertragen und selbst kreative Lösungen finden können“, betont Jutta Lischke, Abteilungsleiterin Change Process bei Daimler Trucks. Sie ist verantwortlich für die weltweite Schulung der Führungskräfte von Daimler Trucks im Hinblick auf Prozessverbesserungen. „Experimentelles Lernen wirkt stärker. Was die Menschen selbst tun, das verstehen sie besser und sie behalten es eher“, so die Überzeugung von Jutta Lischke. Deshalb setzt sie auf den Wissenstransfer in



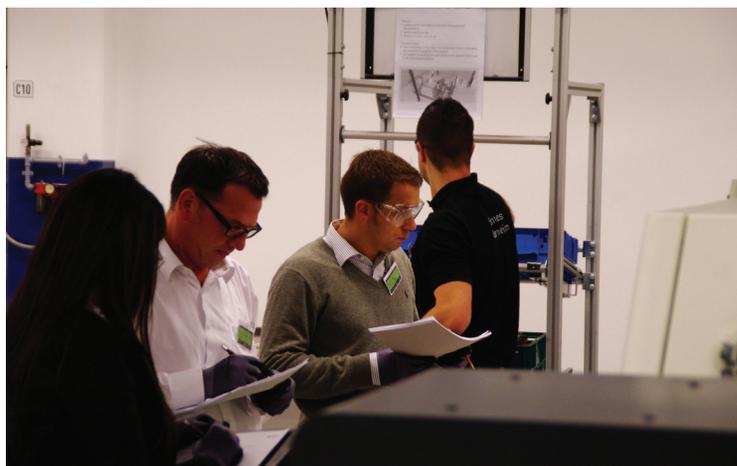
Jutta Lischke (links) und Susanne Wotzinski in der OMCD Prozesslernfabrik

so genannten Lernfabriken. Dort werden Methoden im realitätsnahen Umfeld geschult und in der Praxis erfahren.

Die OMCD Prozesslernfabrik für Energieeffizienz simuliert einen Fertigungsprozess anhand einer Drehmaschine, einer Waschmaschine und einer Schweiß- und Härteeinrichtung, die über ein Roboterhandling miteinander verbunden sind. Die Teilnehmer einer Schulung schlüpfen in Rollen wie Produktionsleiter, Instandhalter oder Produktionsmitarbeiter. Für den Fertigungsprozess erhalten sie klare Zielvorgaben zur Reduzierung des Energieverbrauchs. Sie erfassen Kennzahlen und analysieren gemeinsam mit Hilfestellung des Trainers den Prozess.

Sicherheit durch Experimentieren

Zur Optimierung stehen bei Daimler Trucks 16 Methoden als Standard zur Verfügung, zum Beispiel die Methode zur Erstellung eines Sankey-Diagramms oder zur Durchführung einer standardisierten Begehung. Die Teilnehmer wählen selbst die Vorgehensweise aus. Susanne Wotzinski, Managerin des OMCD TrainingCenters in Mannheim, konnte beobachten, dass die Teams immer die Zielvorgaben erreichen, dass die Lösungswege und Ergebnisse jedoch gänzlich unterschiedlich sind. Sie sieht die Vorteile der OMCD Prozesslernfabrik darin, dass Mitarbeiter im geschützten Raum neue Vorgehensweisen und Ideen austesten können: „Wenn etwas ausprobiert wird, sehen die Menschen hier gleich Ergebnisse, alles ist



Lernen durch Handeln: Jeder bekommt eine Rolle im „Optimierungsteam“

somit transparent und die Beteiligten erhalten ein schnelles Feedback“, bekräftigt sie. Im Alltag seien Ergebnisse der umgesetzten Maßnahmen oftmals nicht sofort sicht- bzw. messbar.

Jutta Lischke und Susanne Wotzinski sehen sich mit ihrer Einrichtung als interner Dienstleister. Die Schulungen können von Führungskräften gebucht werden, die Energieeffizienzprojekte planen und die Prozessbeteiligten vorab qualifizieren und sensibilisieren möchten. Drei verschiedene Trainingsstufen stehen zur Verfügung: Ein eintägiges Sensibilisierungstraining, ein zweitägiges Grundlagentraining und ein dreitägiges Vertiefungstraining. Ziel ist, dass die Teilnehmer Optimierungspotenzial erkennen und bewerten. Nach dem Training sollen sie in der Lage sein, in ihrem eigenen Prozess Energieverschwendungen zu analysieren und zu messen und Potenziale abzuleiten. Am Ende jedes Trainings erfolgt eine gemeinsame Reflektion und es werden konkrete Maßnahmen für den Alltag abgeleitet. Laut Frau Wotzinski gibt es sowohl bunt gemischte Teilnehmergruppen aus unterschiedlichen Werken und Bereichen als auch geschlossene Teams aus einem Bereich, die gemeinsam eine Schulung besuchen. Beides habe Vorteile: Bei gemischten Gruppen erfolgt ein Erfahrungsaustausch und es kommen neue Blickwinkel ins Spiel. Teams, die auch sonst zusammenarbeiten, können bereits während des Trainings konkrete Optimierungen in ihrem Bereich planen.

Bewusstsein als Basis fürs Handeln

Oft wird den Teilnehmern erst in der transparenten Einheit der OMCD Prozesslernfabrik bewusst, wie viel Energie im Alltag verloren geht: Sei es durch Maschinen und Roboter, die durchgehend laufen,



Das Logo der OMCD Prozesslernfabrik für Energieeffizienz

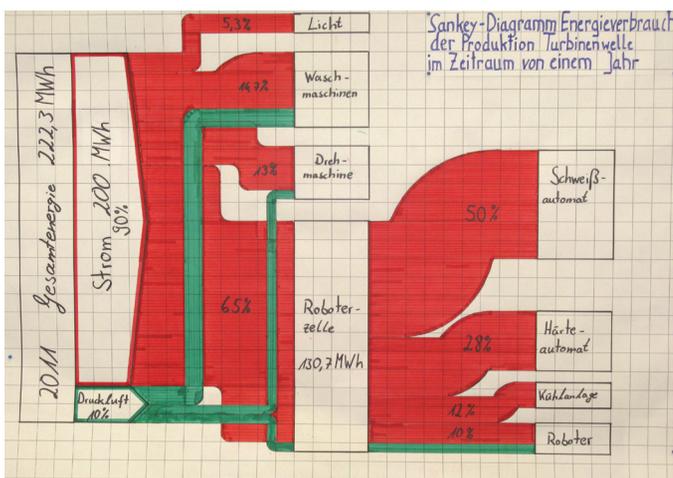
obwohl sie z. B. in Pausen nicht benötigt werden, oder durch Nonstop-Beleuchtung in Bereichen, wo diese nicht gebraucht wird. Ein Sankey-Diagramm zeigt die Energieströme auf und regt zum Nachdenken darüber an, wie viel der eingesetzten Energie dem Produktionsprozess dient und wo mögliche Einsparungen liegen.

Eine weitere Methode, um Transparenz über den Energieverbrauch zu schaffen, ist die standardisierte Begehung mit Checklisten. Sie liefert einen Überblick über das Effizienzniveau und hilft, weitere Aktivitäten zu priorisieren. Erste Maßnahmen können hier bereits definiert werden. Im Workshop erleben die Teilnehmer, dass die Vorbereitung der Begehung und die verwendeten Listen einen entscheidenden Einfluss auf die Verwertbarkeit und den Nutzen der Ergebnisse haben. Der Trainer stellt die Methode kurz vor und dann macht sich das Team an die Arbeit: Es muss der Begehungsumfang festgelegt werden. Hilfsunterlagen wie Hallenlayouts, Netzpläne etc. werden beschafft und Arbeitsdokumente, z. B. Checklisten und Notizzettel, vorbereitet. Die Begehung erfolgt entlang der Energieflüsse – von der Schnittstelle bzw. dem Erzeuger bis zum Verbraucher. Am Ende werten die Schulungsteilnehmer ihre Beobachtungen aus und leiten Potenziale ab. In der Diskussion erarbeiten sie gemeinsam Lösungen, die im nächsten Durchlauf getestet werden.

Mit vielen neuen Erkenntnissen und einem Motivationsschub sind die Schulungsteilnehmer bestens gerüstet, um Energieeffizienz-Projekte in ihrem Bereich durchzuführen.

Lean Energy Lehrfabrik des CETPM

Unternehmen, die keine eigene Lehrfabrik betreiben, haben die Möglichkeit, Mitarbeiter in der Lean Energy Lehrfabrik des CETPM an der Hochschule Ansbach ausbilden zu lassen. Hier erfahren Fach- und Führungskräfte durch praktisches Tun, wie sie gemeinsam mit ihren Mitarbeitern Energiekosten senken können. Nächstes Seminar: 22. bis 23.10.2012 Infos: www.lehrfabrik.de



Die Teilnehmer visualisieren per Sankey-Diagramm mögliche Einsparpotenziale bei Strom und Druckluft.