

## Herausforderung Fachkräftebedarf in der Energiewende

Der Fachkräftemangel in Deutschland hat ein Allzeithoch erreicht. Bis 2030 gibt es auf dem deutschen Arbeitsmarkt rund fünf Mio. Fachkräfte zu wenig, allein weil mehr Menschen in den Ruhestand gehen, als neu auf den Arbeitsmarkt kommen. Für die Energiewirtschaft wird prognostiziert, dass auf dem Weg zu einem klimaneutralen Deutschland hunderttausende Arbeitskräfte fehlen. Was tun? „et“ sprach mit dem Deutschlandchef von Omexom, der Marke für Energie-Infrastrukturen von VINCI Energies, über die prekäre Lage und was zukunftsfähige Lösungen dafür sind.

„et“: Der Bundesagentur für Arbeit zufolge richtete sich die Hälfte der Stellenangebote 2023 an Menschen in einem Engpassberuf. Wo spüren Sie den Mangel am stärksten und seit wann?

**Westphal:** Wir benötigen Arbeitskräfte für die Errichtung von Windparks, offshore und onshore, von Kabeltrassen und Freileitungen – wir brauchen überall Mitarbeitende, und die sind knapp. Worauf ich aber besonders Wert lege, weil Sie von Fachkräften gesprochen haben: Der Begriff umfasst für mich auch die Menschen, die mit der Schaufel ein Mannloch graben und den Hausanschluss bewerkstelligen. Noch vor kurzem wurde die Begrifflichkeit Fachkräfte häufig mit IT-Spezialisten verbunden. Das hat sich dank verschiedener Initiativen von Handwerksverbänden mittlerweile nivelliert. Wir reden jetzt vielmehr über Arbeitskräfte jeder Couleur. Omexom hat heute in Deutschland um die 4.500 Mitarbeitende, davon sind etwa die Hälfte Akademiker, vor allem Ingenieure, und die andere Hälfte Beschäftigte mit Ausbildung, besonders aus dem gewerblichen Bereich. All diese Kompetenzen sind gleich wichtig und werden gleichermaßen dringend gebraucht.

„et“: Wie ist die Ausgangsposition bei der Arbeitgeberattraktivität in Deutschland im Vergleich?

**Westphal:** Deutschland hat einen wichtigen Vorteil gegenüber vielen anderen Ländern, denn wir haben eine gute Ausbildung. Der Wissensstand unserer Mitarbeitenden ist dadurch hervorragend. Wenn Sie z. B. Monteuren und Monteure in Deutschland mit denen in Amerika vergleichen, dann fällt auf, dass der amerikanische Monteur Manuals abarbeitet. Wenn irgendetwas auftritt, was dort nicht vorkommt, dann muss er seinen Supervisor fragen und ggf. der den Obersupervisor, während der deutsche ausgebildete Monteur selbst versucht, die Lösung zu fin-



Frank Westphal, CEO von Omexom und Geschäftsführer der VINCI Energies Deutschland, Frankfurt/Main  
Bild: Omexom

den. Das ist ein Riesenvorteil. Aber wir haben genau von diesen Fachleuten zu wenig, was zum einen daran liegt, dass wir sehr viel zu tun haben in unserer Branche, zum anderen ist es eine Folge der Demographie.

„et“: Fangen wir mit der Ausbildung an. Wie stark engagiert sich Ihr Unternehmen in diesem Bereich?

**Westphal:** Sehr stark. Es gibt bei uns überdurchschnittlich viele Azubis. Im Vergleich zu den Dax-Unternehmen ist die Azubi-Rate bei uns höher und wir gewinnen immer noch dazu. Aber es gibt auch neue Anforderungen der Mitarbeitenden. So sind z. B. Monteure immer weniger bereit zu reisen. In der Regel wollen die jungen Leute abends zuhause sein. Das ist eine Herausforderung aktuell. Zum

Zweiten gibt es manche Berufe nicht mehr als Ausbildungsberufe.

Für Freileitungsmonteur war lange Zeit überhaupt keine Ausbildung mehr zu bekommen. Das haben wir schon recht früh erkannt und vor mehr als zehn Jahren ein großes Ausbildungszentrum in Korbußen in der Nähe von Gera aufgebaut. Dort bilden wir IHK-zertifizierte Freileitungsmonteur aus. Mittlerweile schicken die Übertragungsnetzbetreiber ihre Mitarbeitenden zu uns, um sie dort ausbilden zu lassen. Ich wünsche mir, dass die Branche noch viel mehr solcher Ausbildungszentren errichtet. Denn die gesamte Branche muss attraktiv sein, nicht nur unsere eigene Firma. Das erreichen wir, wenn wir den Menschen einen sicheren Arbeitsplatz

*„Der wichtigste Punkt im Umgang mit Menschen ist Wertschätzung. Im Rahmen einer Abschlussveranstaltung eines Förderpools für High Potentials wurde jüngst eine Mitarbeiterbefragung gemacht in DACH (Deutschland, Österreich, Schweiz). Egal, ob Baby Boomer oder Generation Z, als Priorität Nummer eins hat sich Wertschätzung herauskristallisiert, das ist für die Menschen außerordentlich wichtig. Wenn wir das im Unternehmen Tag für Tag leben, dann ziehen wir die Menschen an und sie bleiben lange bei uns.“*

*Frank Westphal, CEO von Omexom und Geschäftsführer der VINCI Energies Industry & Infrastructure, Frankfurt/Main*

mit guten Entwicklungsmöglichkeiten durch Aus- und Weiterbildung bieten und die Arbeit ihnen Spaß macht.

**„et“:** *Energiewende bedeutet, Neues umzusetzen. Welche Rolle spielt die Weiterbildung?*

**Westphal:** Wir müssen permanent weiterbilden. Es gibt im Gegensatz zu früher kein Plateau mehr, auf dem wir uns ausruhen können. Und das erleben wir in allen Berufen, nicht nur in solchen mit akademischem Hintergrund, sondern auch im gewerblichen Bereich. Deshalb haben wir eigene Omexom-Institute, deutschlandweit und weltweit, gegründet – bislang insgesamt dreizehn Stück. Dazu zählt auch das Ausbildungszentrum in Korbußen. Zudem gibt es zur praxisnahen Fortbildung eine eigene Akademie unserer Muttergesellschaft VINCI Energies. Wir haben außerdem als dezentral organisiertes Unternehmen eine Vorgabe, die für mich nicht verhandelbar ist: Ein fixer Prozentsatz der Nettolohnsumme muss jährlich in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden gesteckt werden. Das ist ein relativ hoher Betrag, aber würden wir das nicht machen, kämen wir bald in Schwierigkeiten.

**„et“:** *Wenn Sie die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gewonnen haben, wie binden Sie sie dann?*

**Westphal:** Hier geht es um die Frage, was macht den Unterschied aus? Es gibt bei uns im Haus fünf Grundwerte von VINCI Energies, welche die Basis aller Handlungen unserer Mitarbeitenden bilden: Vertrauen, Eigenständigkeit, Verantwortung, Unternehmergeist und Solidarität. Auf ein Thema möchte ich aber besonders eingehen, nämlich, dass der Mensch immer im Mittelpunkt stehen muss: Menschen gehen vor Maschinen und

wir akzeptieren, dass wir auch Fehler machen und daraus als Organisation lernen.

Der wichtigste Punkt im Umgang mit Menschen ist Wertschätzung. Im Rahmen einer Abschlussveranstaltung eines Förderpools für High Potentials wurde jüngst eine Mitarbeiterbefragung in DACH (Deutschland, Österreich, Schweiz) durchgeführt. Egal, ob Baby Boomer oder Generation Z: Als Priorität Nummer eins hat sich Wertschätzung herauskristallisiert, denn das ist für die Menschen außerordentlich wichtig. Wenn wir das im Unternehmen Tag für Tag leben, dann ziehen wir die Menschen an und sie bleiben lange bei uns.

Generell halten wir in der Mitarbeiterführung das Motto „Retaining is the new Recruitment“ hoch und versuchen, Menschen länger im Unternehmen zu halten, indem wir ihnen zielgruppenfokussierte Angebote machen. Wir wollen erreichen, dass erfahrene Mitarbeitende möglichst lange bei uns bleiben, denn deren Wissensschatz ist unbezahlbar.

**„et“:** *Wie kann man Fachkräfte am besten binden?*

**Westphal:** Was uns von anderen großen Unternehmen unterscheidet, sind flache Hierarchien, ein hohes Maß an Eigenverantwortung – wir nennen das hohe unternehmerische Selbständigkeit – und Mitarbeitende, die lange bei uns bleiben. Wir als Omexom sind sehr dezentral organisiert und das gilt auch für VINCI Energies weltweit. Wir arbeiten in sogenannten Business Units, eine hat im Durchschnitt 50 Beschäftigte und macht einen Umsatz von etwa 10 Mio. Euro. Die Unit-Leiterin oder der Unit-Leiter, vergleichbar einer Niederlassungsleitung, legt die Strategie fest, macht das Geschäft und ist sozusagen das Oberhaupt dieser be-

ruflichen Familie. Eine solche Einheit wird zu groß, wenn die Spitze nicht mehr alle Mitarbeitenden mit Vor- und Zunamen kennt.

Diese familiäre Atmosphäre hat riesige Vorteile, denn dadurch sind wir extrem agil und reaktionsstark. Stellen Sie sich 2.000 Einheiten von VINCI Energies weltweit vor, in Deutschland haben wir 300 davon, die spontan vor Ort entscheiden. Auf diese Weise haben wir auch die herausfordernde Coronazeit insgesamt gut überstanden.

**„et“:** *Von der Generation Z heißt es, sie sei deutlich anders geprägt als jene der Baby Boomer. Sie strebt eine ausgeglichene Verbindung von Arbeits- und Privatleben an. Vor allem will sie weniger arbeiten als ihre Vorgängergeneration. Wie gehen Sie damit um?*

**Westphal:** Wenn man ihnen gute Rahmenbedingungen gibt, sind die meisten jungen Leute hochmotiviert und leistungsbereit – sie haben aber auch hohe Ansprüche. Natürlich müssen wir uns mit diesem Thema auseinandersetzen. Es ist meiner Auffassung nach immer die Aufgabe der Älteren, sich auf die Jugend einzustellen. Denn letztere ist die Zukunft. Bei der oben erwähnten internen Befragung kam ebenfalls heraus, dass alle Wertschätzung und Spaß an der Arbeit haben wollen, auch die Generation Z. Der Zeitgeist der jungen Menschen zieht überall ein. Bei Omexom sind wir bereits auf einem guten Weg und evaluieren etwa interne Prozesse kontinuierlich, um mit der Zeit zu gehen. Und am Ende des Tages bin ich sicher, dass es uns gelingt, alle Menschen mit auf diese Reise zu nehmen.

**„et“:** *Vielen Dank für das Interview*

*„et“-Redaktion*