



# STRATEGISCHE PERSONAL- ENTWICKLUNG IN DER IH

## ERFAHRUNGSBERICHT LHOIST GERMANY|RHEINKALK

Dr. Kirsten B. Fischer  
Manager Training & HR Development  
ÖVIA-Jahrestagung 2022

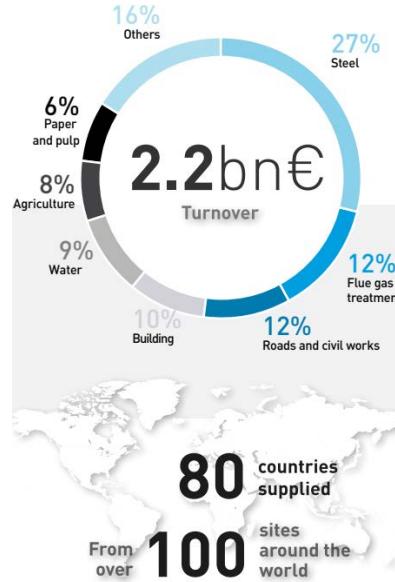


# KURZPORTRÄT LHOIST GERMANY | RHEINKALK

## Weltweit führend in der Kalk- und Dolomitindustrie

### Die Lhoist-Gruppe

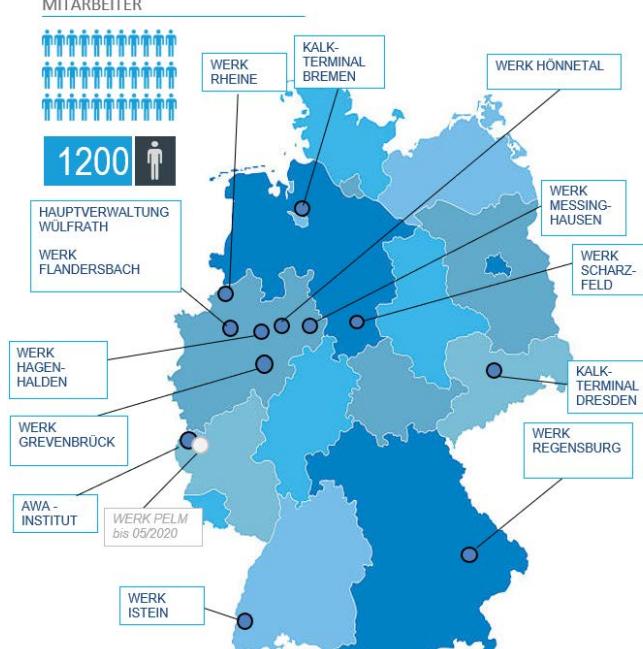
- › seit 1889 im Familienbesitz – in vierter Generation
- › Sitz in Limelette (Wallonie, Belgien)



### Lhoist Germany | Rheinkalk GmbH

- › seit über 120 Jahren am Markt
- › Sitz in Wülfrath (NRW, Deutschland)

#### MITARBEITER



# PERSONAENTWICKLUNG ALS KATALYSATOR

## Strategischer Beitrag in doppelter Hinsicht

Herausforderung

### Demografie ‚War for Talents‘

- Alterspyramide
- Werte der Gen Y und Z
- Nachfolgeplanung

### Neuorganisation der Instandhaltung

- TPM-Strategie
- Anlagenverantwortung
- Insourcing

Implementierung

### (Erst-, Erhaltungs-, Anpassungs-, Entwicklungs-) Qualifizierung

Fachkräfte

Kompetenzaufbau  
entlang der IH-  
Qualifikationsmatrix

Meister +  
Vorarbeiter

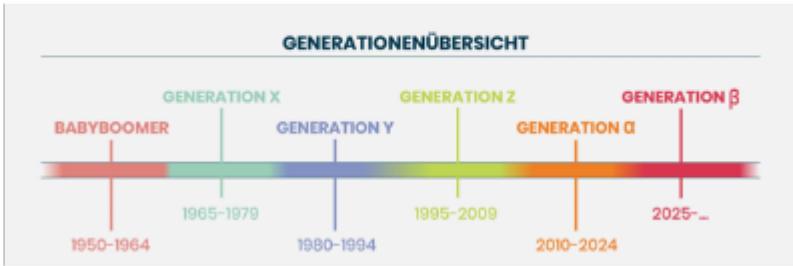
FK-Programm  
Individuelle  
Förderung

HBLs +  
Asset Manager

IHM-Lehrgang  
Change Mgmt

# HERAUSFORDERUNG DEMOGRAFIE

## Was junge Arbeitnehmer wirklich wollen ...



Ansprüche der Gen Y an Führungskräfte der Gen X:

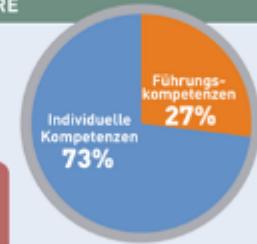
- › Motivatoren: Selbstbestimmung, Sinn, Inspiration, Abwechslung
- › Forderung: ständige Aufmerksamkeit / Feedback durch Vorgesetzte (*like*)
- › Volatil und ungeduldig: hohe Wechselbereitschaft bei geringstem Rückgang der Arbeitszufriedenheit

Karrierevorstellungen:

- › Kein Interesse an "klassischen" Benefits - Weiterbildung zentrales Thema
- › Führungsverantwortung = Stress & Überstunden im Konflikt mit Work-Life-Balance
- › Karriere = abwechslungsreiche Inhalte - Wachstum durch ständiges Lernen und zunehmendes Fachwissen

### MEINE KOMPETENZEN, MEINE KARRIERE

Millennials sind zwar bestrebt, Neues zu lernen, Führungskompetenzen gehören aber nicht dazu.



#### Führungs-kompetenzen

- Leadership: 16%
- Mitarbeiterführung: 11%

#### Individuelle Kompetenzen

- Technische Kompetenzen: 42%
- Sozialkompetenz / Teamwork / Kommunikation: 18%
- IT / Technologie: 13%

# HERAUSFORDERUNG IH-NEUORGANISATION

## Großanlagen im Kontibetrieb



### Das größte Kalkwerk Europas:

- Fördervolumen Steinbruch: 20.000-30.000 t täglich
- Produkte: 1.75 mio t/Jahr gebrannt | 3.9 mio t/Jahr ungebrannt
- Aggregate: 4.165 Elektromotoren, 40 km Gurtförderanlagen, 10 Ofenanlagen (4 KDO|6 SO), 3 Prall-/Kugelmühlensysteme (100 t/h), 1 Prallmühle (345 t/h), 1 Walzenmühle (80 t/h)

Voraussetzungen für „Maintenance goes lean (MAGELLAN)“

- 1) Asset-Management: Optimierung Reparatur vs. Prävention
- 2) Überprüfung Fremdleistungsquoten
  - Veredelungsbetrieb: FL-Quote von 70% auf 30% reduziert
  - Brennbetrieb: z.Zt. 90% FL-Quote
- 3) Umsetzungsgrad Aus-/Weiterbildung



# FÜHRUNGSKRÄFTEQUALIFIZIERUNG

## IHM-Lehrgang zur Implementierung von Lean-Smart-Maintenance

### Programm-Struktur Instandhaltungsmanagement (IHM)



# FÜHRUNGSKRÄFTEQUALIFIZIERUNG

## IHM-Lehrgang zur Implementierung von Lean-Smart-Maintenance

vorher

- Reaktive IH (Prio1)
- Konflikt IH vs Produktion
- Kostenfokus und Outsourcing: Verlust von Anlagen-Know-how, Personalabbau, Nacharbeit der FL-Mängel
- Arbeitssicherheits-Probleme wg. fünf versch. Fremdsprachen der FL

### Programm-Struktur Instandhaltungsmanagement (IHM)



nachher

- Schwachstellenanalyse nur noch intern - wir kennen unsere Kernkompetenzen
- Insourcing: wichtig ist Trennung von Kontrolle, Reparatur & Abnahme.
- Produktion & IH enger zusammen gewachsen – besseres wechselseitiges Verständnis/Interesse an gemeinsamen Lösungen, gemeinsame Morgenbesprechungen
- Zuordnung zu Hauptbetrieb/Asset Mgmt
- Deutlicher Rückgang von Ausfall-/Reparaturkosten

# ZUSAMMENFASSUNG

## LGE Kurzporträt

- › Kalkprodukte = Grundstoff vieler industrieller Wertschöpfungsketten
- › Kundenversprechen Liefertreue / Zuverlässigkeit

## Herausforderung Demografie

- › Finden & Binden von Fachkräfte-Nachwuchs
- › Wertegerüst jüngerer Generationen und Stellenwert von Weiterbildungsangebot
- › Antwort: Stärkung der Ausbildung, Individuelle Entwicklung, Organisation

## Herausforderung IH Organisation

- › Höhere Anlagenverfügbarkeit und Budgettreue erforderlich
- › Schwerindustrie: Kalksteingewinnung im Tagebau, Aufbereitung für Veredelung von mineralischen oder gebrannten Produkten.
- › Antwort: Umsteuern von Instandsetzung zu vorbeugender Instandhaltung, TPM-Strategie, Insourcing kritischer Tätigkeiten

## Fazit

- › Systematische PE
  - fördert die Arbeitsplatzzufriedenheit
  - erhöht die Unabhängigkeit vom Arbeitsmarkt
- › (Wieder-)Aufbau von Kernkompetenzen rechnet sich: schafft Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit und erhöht Zufriedenheit & Loyalität
- › Führungskräfte als Change Agents durch IHM-Lehrgang

# Danke für Ihre Aufmerksamkeit !



Lhoist Germany | Rheinkalk GmbH  
Dr. Kirsten B. Fischer  
Manager Training & Development  
mobile: +49 (0)173 6729 223  
email: [kirsten.fischer@lhoist.com](mailto:kirsten.fischer@lhoist.com)