

# Die Technische Führungskraft im DVGW-TSM

*Das System des DVGW-TSM garantiert Praxisnähe und Aktualität. So wurde die erforderlichen Entscheidungskompetenz der Technischen Führungskraft konkretisiert. Dies wird am Beispiel von Wasserversorgungsunternehmen gezeigt.*

Das DVGW-TSM ist zum sichtbaren Zeichen der Eigeninitiative und der Selbstverwaltung des Faches avanciert und hat in den rund zweieinhalb Jahren Praxis ein sehr positives Echo und eine breite Akzeptanz in Wasserversorgungsunternehmen (WVU) und bei Behörden gefunden. [1]

Darüber hinaus hat das DVGW-TSM zu einer weiteren Intensivierung der Kommunikation zwischen den Versorgungsunternehmen und der Hauptgeschäftsführung sowie den Landesgeschäftsstellen des DVGW geführt. Dieses wertvolle Feedback, basierend u.a. auf den zahlreichen Rückfragen aus den Unternehmen sowie den Erfahrungen durch die TSM-Überprüfungen in den Unternehmen, wird stets genutzt, um das System des DVGW-TSM kontinuierlich weiterzuentwickeln. Das für Management-Systeme zu Recht geforderte „Prinzip der ständigen Verbesserung“ ist somit auch selbstverständliche Grundlage für das DVGW-TSM.

Die erforderliche Entscheidungskompetenz der Technischen Führungskraft ist hierfür ein typisches Beispiel:

Zahlreiche Anfragen aus den Unternehmen betreffen diese Stellung. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die hierarchische Einordnung der Technischen Führungskraft in die Aufbauorganisation des Unternehmens als auch für die Ausstattung dieser Stellung mit Fach- und Entscheidungskompetenz. Dabei steht insbesondere die Übertragung von Entscheidungskompetenz auf die Technische Führungskraft zur wirkungsvollen Übergabe von Verantwortung im Vordergrund. Die allgemein anerkannten Regeln der Technik weisen dies zwar ausdrücklich als Möglichkeit aus,

enthalten jedoch keine weitergehenden Ausführungen für die praktische Umsetzung. Daher hat der DVGW, zusammen mit dem BGW, die erforderliche Entscheidungskompetenz dieser Führungskraft konkretisiert, insbesondere im Hinblick auf die wirkungsvolle Vorbeugung gegen

terisiert; dies sind zum einen die Aufbau- und Ablauforganisation und zum anderen das Personal und hier insbesondere die Technische Führungskraft (Abb. 1). Zur tragenden Rolle dieser Unternehmenssäulen im DVGW-TSM wurde mehrfach berichtet [2], [3], [4].

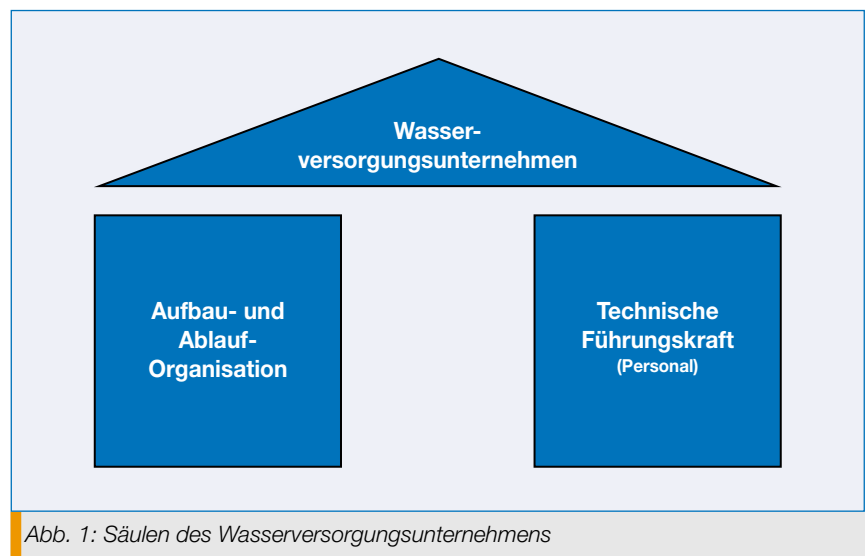


Abb. 1: Säulen des Wasserversorgungsunternehmens

Quelle: DVGW

ein Organisationsverschulden bei der Übertragung von Verantwortung auf die Technische Führungskraft. Die Anforderungen an die Technische Führungskraft werden nachfolgend am Beispiel von Wasserversorgungsunternehmen gemäß W 1000 erläutert. Sie gelten in gleichem Maße auch für Gasversorgungsunternehmen gemäß G 1000.

### Die Technische Führungskraft – eine Säule des Unternehmens

Die Funktions- und Leistungsfähigkeit des Wasserversorgungsunternehmens sind durch zwei maßgebende Säulen charak-

Die Anforderungen an Wasserversorgungsunternehmen sind im DVGW-Arbeitsblatt W 1000 [5] aufgeführt. Parallel zur Erstellung dieses Arbeitsblattes wurde auch die DIN 2000 [6] überarbeitet, die mit ihren Leitsätzen für die zentrale Wasserversorgung die Philosophie der deutschen Trinkwasserversorgung wiedergibt. Beide Standards fordern, dass Wasserversorgungsunternehmen sowohl über eine funktionstüchtige Organisation als auch über eine angemessene technische und personelle Ausstattung verfügen müssen, d.h. alle Mitarbeiter müssen ausreichend qualifiziert sein, um die ihnen

übertragenen Aufgaben auch zu erfüllen. So führt das DVGW-Arbeitsblatt W 1000 zur Aufbauorganisation u.a. aus: „Für alle durch das WVU vorgenommenen Tätigkeiten, einschließlich der Überwachungs- und Kontrollaufgaben gegenüber Fremdunternehmen, sind die Aufgaben, Kompetenzen und die sich daraus ergebende Verantwortung festzulegen.“ Dies gilt insbesondere für die Technische Führungskraft, deren Funktionen und Kompetenzen

sammengefasst dargestellt (siehe auch [2], [3], [4]).

Zur erforderlichen Fachkompetenz der Technischen Führungskraft enthält W 1000 bereits in der derzeit gültigen Fassung detaillierte Angaben. In Abhängigkeit der jährlichen Wasserabgabe, der Unternehmenskonzeption (nur Wasserbezug oder mit Wassergewinnung) sowie des Schwierigkeitsgrades der Wasseraufbereitung

werden die Anforderungen an die Ausbildung formuliert (**Abb. 3**). Weiterhin konkretisieren die im W 1000 aufgelisteten „Aufgaben- und Tätigkeitsfelder“ die Fachkompetenz der Technischen Führungskraft.

Die erforderliche Entscheidungskompetenz der Technischen Führungskraft ergibt sich aus dem Sachverhalt der Übertragung der technischen Verantwortung für das Unternehmen. Daher muss sie in der Lage sein, die Anforderungen gemäß W 1000 im Unternehmen umzusetzen. Dies gilt z.B. für die grundsätzlichen Anforderungen gemäß W 1000, Abschnitt 2: „WVU müssen über eine angemessene personelle und technische Ausstattung sowie eine Organisation verfügen, die eine sichere, zuverlässige, umweltbezogene und wirtschaftliche Versorgung mit qualitativ einwandfreiem Trinkwasser gewährleistet. Die Durchführung der hierzu erforderlichen Aufgaben und Tätigkeiten hat entsprechend den gesetzlichen Vorschriften, behördlichen Forderungen und Unfallverhütungsvorschriften sowie den DIN-/DIN EN-Normen und insbesondere dem DVGW-Regelwerk zu erfolgen.“ ▶

## Technische Führungskraft

Die Übertragung von Aufgaben hat zur eigenverantwortlichen Wahrnehmung nur an solche Mitarbeiter zu erfolgen, die für die jeweilige Tätigkeit ausreichend qualifiziert sind.

Die Mitarbeiter müssen in der Lage sein, die ihnen übertragenen Aufgaben zu erfüllen.

**Entscheidungskompetenz**

**Verantwortung**

**Fachkompetenz**

Abb. 2: Anforderungen an die Technische Führungskraft

Quelle: DVGW

eindeutig aus der Aufbau- und Ablauforganisation erkennbar sein müssen. Dies kann in Form von Stellenbeschreibungen und in Organisationsplänen erfolgen.

Aus dieser zentralen Funktion der Technischen Führungskraft im Unternehmen resultiert auch deren tragende Rolle im DVGW-TSM. So ist die Gültigkeit der TSM-Bestätigung (neben der zeitlichen Begrenzung auf fünf Jahre und die Beständigkeit der grundsätzlichen Organisationsstruktur) auch an den Fortbestand der Technischen Führungskraft in diesem Zeitraum gebunden.

### Die Anforderungen an die Technische Führungskraft

Die Verantwortung für ein Wasserversorgungsunternehmen trägt die Unternehmensleitung. Nach W 1000 kann diese Verantwortung jedoch auf eine oder mehrere Personen, das technisch verantwortliche Personal bzw. die Technische(n) Führungskraft (-kräfte) übertragen werden. Voraussetzung hierfür ist, dass die Technische Führungskraft über das erforderliche fachliche Know-how verfügt und in der Lage ist, die ihr übertragenen Aufgaben umzusetzen. Die daraus folgenden drei maßgebenden Charakteristiken der Technischen Führungskraft, Fachkompetenz, Entscheidungskompetenz und Verantwortung sind in **Abbildung 2** zu-

## Mehrwertprodukte für Profis

... von

[www.elomat.de](http://www.elomat.de)



## mini-Wasserzählerschacht

aus Kunststoff (PE)

schneller Einbau

hohe Kostenersparnis

hochnehmbare Zählergarnitur

kein Schachteinstieg erforderlich

mini- 1,5 t  
Standardzschacht  
pkw befahrbar



### Unser Lieferprogramm

- Schieberdrehmaschinen
- Wasserzählerschächte
- Deckelhebergeräte
- Hydrantenwartungsgeräte
- Handradschlüssel
- Schieberschlüssel
- flexible Rohrpfosten
- Spezialstandrohre
- Pegelsicherungen

Elomat Wassertechnik GmbH · Mättich · Elomatstraße 10  
D-77880 Sasbach · Tel. 0 78 41 / 20 77-0 · Fax 20 77 - 22  
e-mail: [wittenauer@elomat.de](mailto:wittenauer@elomat.de) · [www.elomat.de](http://www.elomat.de)

Damit fällt auch die grundlegende Anforderung, dass der erforderlichen technischen Zustandes der Versorgungsanlagen aufrecht zu erhalten bzw. herzustellen ist, der Technischen Führungskraft zu.

Die Anforderung an die Technische Führungskraft, das DVGW-Arbeitsblatt W 1000 im Unternehmen umzusetzen, bedingt daher, dass diese neben der persönlichen Eignung insbesondere Befugnisse hat, zur Entscheidung über

- die technische Konzeption zur Herstellung und Aufrechterhaltung des erforderlichen technischen Zustandes der Versorgungsanlagen,
- die technische Spezifikationen von Anlagen und Bauteilen,
- die Qualifikation des technischen Personals mit Mitsprache- und Vetorecht bei der Auswahl des technischen Personals und
- die Qualifikation Dritter, die mit der Ausführung ausgelagerter Aufgaben beauftragt werden.

Des Weiteren besitzt die Technische Führungskraft

- ein Vorspracherecht bei der Geschäftsführung und
- die Anweisungskompetenz gegenüber dem technischen Personal.

Infolge dieser zentralen Bedeutung der Technischen Führungskraft folgt aus W 1000, dass eine jederzeitige Verfügbarkeit dieser Führungskraft einschließlich einer angemessenen Vertretungsregelung sichergestellt sein muss. Hierzu heißt es im DVGW-Arbeitsblatt: „Zur Erhaltung der Versorgungssicherheit sind die Beherrschung von Störungen und Notfallsituationen sowie die Ausfälle einzelner Personen durch Urlaub, Krankheit und Fortbildungsmaßnahmen zu berücksichtigen.“

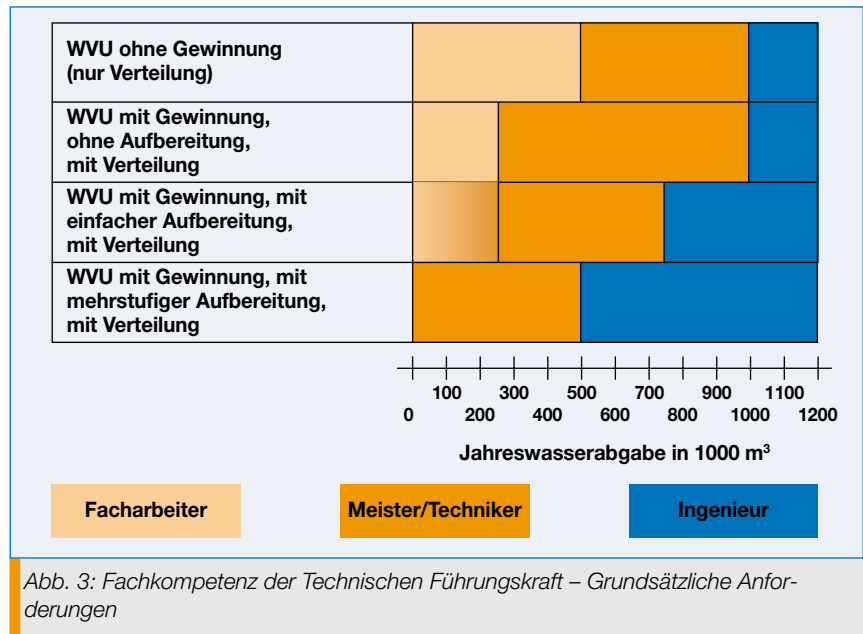


Abb. 3: Fachkompetenz der Technischen Führungskraft – Grundsätzliche Anforderungen

Quelle: DVGW

Die Anforderungen an die Technische Führungskraft (Abb. 4) lassen ganz im Sinne von W 1000 offen, ob für verschiedene Aufgabenbereiche im Unternehmen eine oder mehrere Technische Führungskräfte eingesetzt werden. Sofern verschiedene Kompetenzbereiche nicht personell zusammenfallen, sind – gemäß W 1000 – die sich daraus ergebenden unterschiedlichen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung klar zu trennen und im Unternehmen bekannt zu machen. Kompetenzüberschneidungen sind auszuschließen. Dies gilt auch für den Fall, dass die Technische Führungskraft nicht gleichzeitig auch disziplinarischer Vorgesetzter des eingesetzten Personals sein sollte.

### Fazit

Das System des DVGW-TSM garantiert Praxisnähe und Aktualität. Ein Beleg hierfür ist die Konkretisierung der Entscheidungskompetenz der Technischen Führungskraft, die zur wirkungsvollen

Übertragung von Verantwortung auf die Führungskraft und somit zur Vorbeugung gegen ein Organisationsverschulden erforderlich ist. Die aufgezeigten Kriterien gelten zum Beispiel auch, wenn kleine Wasserversorgungsunternehmen im Zuge von Kooperationen Personal gemeinsam nutzen wollen.

### Literatur

- [1] Zenz, Th.: Sachstand und aktuelle Entwicklungen im DVGW-TSM / TSM-Wasser, DVGW Energie/Wasser-Praxis 05/2003
- [2] Lindner, W.; Zenz, Th.: Bedeutung der Technischen Regeln und des Technischen Sicherheitsmanagements „Wasser“ (TSM) im Rahmen der neuen Trinkwasserverordnung, DVGW Informationsveranstaltungsreihe zur neuen Trinkwasserverordnung, 2001
- [3] Zenz, Th.; Lindner, W.: Technisches Sicherheitsmanagement (TSM)-Wasser des DVGW: Sachstand – Erfahrungen – Aktuelle Entwicklungen, DVGW Energie/Wasser-Praxis 04/2002
- [4] Zenz, Th.: Das Technische Sicherheitsmanagement für Wasserversorgungsunternehmen, 36. ESSENER TAGUNG für Wasser- und Abfallwirtschaft, Aachen, 26.-28. März 2003
- [5] DVGW-Arbeitsblatt W 1000: Anforderungen an Trinkwasserversorgungsunternehmen, 11/1999
- [6] Trinkwasserverordnung: Verordnung zur Novellierung der Trinkwasserverordnung (Artikel 1 Verordnung über die Qualität von Wasser für den menschlichen Gebrauch (Trinkwasserverordnung – TrinkwV 2001); Artikel 2 Änderung anderer Rechtsvorschriften) BGBl I 2001, 959ff.

### Autor:

Dipl.-Ing. Thomas Zenz  
 DVGW Deutsche Vereinigung des Gas- und Wasserfaches e.V.  
 Josef-Wirmer-Str. 1-3  
 53123 Bonn  
 Tel.: 0228/9188-858  
 Fax: 0228/9188-994  
 E-Mail: zenz@dvgw.de  
 Internet: www.dvgw.de

Quelle: DVGW

## Technische Führungskraft

### Entscheidungskompetenz

z. B. über die

- Technische Konzeption der Versorgungsanlagen
- Technische Spezifikationen von Anlagen und Bauteilen
- Qualifikation des technischen Personals
- Qualifikation Dritter

Abb. 4: Entscheidungskompetenzen