

DER CEO DER ZUKUNFT

Nachfolge In der Kommunalwirtschaft droht ein eklatanter Mangel an Führungskräften. Mit einem exklusiven Mentoringprogramm wollen Stadtwerke-Lübeck-Chef Jens Meier und der Kommunikationspsychologe Friedemann Schulz von Thun gegensteuern.

Wie ist die Idee zu dem Programm »CEO der Zukunft« entstanden?

Jens Meier: Das Thema hat zwei Ebenen. Laut einer Stadtwerke-Studie aus 2024 von BDEW und Ernst & Young wird der Fachkräftemangel zunehmend auch zum Führungskräftemangel. Diesen Trend bestätigt eine interne Erhebung von uns: In fünf bis sieben Jahren gehen über 50 Prozent der Geschäftsführer:innen in der Kommunalwirtschaft in Rente, aber es gibt keine koordinierte Nachfolgeplanung. Gespräche mit Kolleg:innen bestätigten das branchenweite Problem. Durch den Kontakt zu Friedemann Schulz von Thun entstand die Idee einer gemeinsamen Initiative gegen das drohende Führungsvakuum.

Dazu kommt meine eigene Erfahrung: Als ich mit 33 Jahren erstmals eine Managementfunktion in der Kommunalwirtschaft übernahm, war ich darauf nur bedingt vorbereitet. Mittlerweile wähle ich selbst C-Level-Manager:innen aus, wobei ich häufig den Bedarf für eine bessere Vorbereitung sehe. Mein 30-jähriges Ich hätte sich mit Sicherheit nach so einem Programm gesehnt.

Wieso engagieren Sie sich bei dem Programm?

Friedemann Schulz von Thun: Ich bin zu der Überzeugung gelangt, dass Führung in der Kommunalwirtschaft überaus anspruchsvoll ist. Für die dringend anstehenden Transformationen wollen nicht nur wirtschaftliche und technologische, sondern auch politische und menschliche Dimensionen gleichzeitig beachtet werden. Und was die Kommunikation dabei angeht, muss es gelingen, Professionalität und Menschlichkeit kontextgerecht zusammenzuführen. Keine leichte Herausforderung für den CEO der Zukunft, aber überaus lohnend.

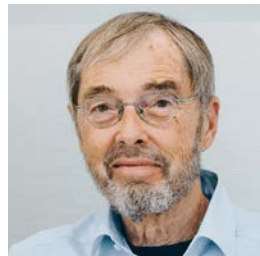
Meier: Das Engagement von Friedemann Schulz von Thun und seines Sohnes, Felix Schulz von Thun, ist für uns einer der großen Booster für die Akzeptanz des Programms in der Branche gewesen. Denn das Renommee von Friedemann Schulz von Thun als Professor für Psychologie und die Exzellenz seines Instituts haben viele Mentor:innen von der Qualität des Ansatzes überzeugt und mit für diesen großen Zuspruch aus der Branche gesorgt.



Jens Meier,
CEO der Stadtwerke-
Lübeck-Gruppe

»

Unser Programm will eine Lücke schließen: die besten Köpfe gewinnen, begeistern und halten.«



Friedemann Schulz von Thun, Professor für Psychologie und Gründer des Schulz-von-Thun-Instituts.

»

Der CEO der Zukunft muss Professionalität und Menschlichkeit kontextgerecht zusammenführen.«

Meier: Die sechs Partner bieten Executive-Seminare an und decken spezifische Kompetenzen ab: die DZ-Bank das Thema Finanzierung, Schwarz Digits ist für Digitalisierung/IT/Cloud zuständig, Kearney für Strategieberatung, M3 Management Consulting vermittelt Kenntnisse im Bereich Transformation, Siemens Energy in der Energietechnologie und Becker Büttner Held in Recht und Compliance. Die Top-Partner unterstützen das Programm auch finanziell.

Wie wählen Sie die Kandidaten aus?

Meier: Ab dem 4. August können sich Interessent:innen über unsere Homepage bewerben. Nach der Vorauswahl durchlaufen die Top 100 ein Assessment-Center, das die Personalberatung Odgers durchführt. Anschließend erfolgt ein Matchingprozess, sodass den Mentor:innen zwei bis vier Profile vorgelegt werden können, und sie entscheiden, welche Mentees sie betreuen wollen.

Wie profitieren die Mentor:innen davon ?

Meier: Ihre Motivation ist unterschiedlich: Viele erwarten selbst Erkenntnisse aus dem Mentor-/Mentee-Verhältnis. Andere sehen es als Dienst an der Kommunalwirtschaft. Nahezu alle Mentor:innen eint aber die Motivation, dass wir die nächste Führungsebene heranbilden und Topleute für unsere Branche gewinnen wollen, bevor diese in andere Sektoren abwandern.

Welche inhaltlichen Ziele verfolgen Sie?

Meier: Wir haben fünf übergeordnete Ziele: Nachwuchsförderung auf C-Level für aktiven Generationenwechsel, Leadership-Entwicklung, Diversität fördern, Netzwerke stärken und die Arbeitgebermarke »Kommunal« fördern.

Das Interview führte Elwine Happ-Frank

► Das vollständige Interview finden Sie unter [zfk.de](https://www.zfk.de)

Link zur Website:
www.ceo-der-zukunft.de



DIE MENTOR:INNEN

- 1 **Aurélie Alemany** Vorstandsvorsitzende, Enercity, Hannover
- 2 **Verena Amann** Mitglied des Vorstands, MVV Energie, Mannheim
- 3 **Julia Antoni** Geschäftsführerin, Stadtwerke Oberursel (Taunus), Oberursel
- 4 **Caspar Baumgart** Kaufmännischer Vorstand, WEMAG, Schwerin
- 5 **Christian Becker** Vorstand der STAWAG – Stadt- und Städteregionswerke Aachen, Aachen
- 6 **Sven Becker** Sprecher der Geschäftsführung, Trianel, Aachen
- 7 **Charlotte Beissel** Mitglied des Vorstands, Stadtwerke Düsseldorf, Düsseldorf
- 8 **Iman El Sonbaty** Geschäftsführerin, Stadtwerke Karlsruhe, Karlsruhe
- 9 **Kirsten Fust** Sprecherin der Geschäftsführung, Hamburger Energiewerke, Hamburg
- 10 **Hans-Martin Hellebrand** Vorstandsvorsitzender, Badenova, Freiburg
- 11 **Olaf Hermes** Vorsitzender der Geschäftsführung, Stadtwerke Bonn, Bonn
- 12 **Christoph Hesse** Mitglied des Vorstands, Energieversorgung Mittelrhein, Koblenz
- 13 **Gerhard Holtmeier** Vorsitzender der Geschäftsführung, DEW21 – Dortmunder Energie- und Wasserversorgung, Dortmund
- 14 **Sebastian Jurczyk** Vorsitzender der Geschäftsführung, Geschäftsführer Energie, Stadtwerke Münster, Münster
- 15 **Ingbert Liebing** Hauptgeschäftsführer, Verband kommunaler Unternehmen e.V., Berlin
- 16 **Carsten Liedtke** Sprecher des Vorstands, Stadtwerke Krefeld, Krefeld
- 17 **Michael Lucke** Geschäftsführer, Allgäuer Überlandwerk, Kempten
- 18 **Michael Maxelon** Vorstandsvorsitzender, Mainova, Frankfurt am Main
- 19 **Jens Meier** Vorsitzender der Geschäftsführung, Stadtwerke-Lübeck-Gruppe, Lübeck
- 20 **Christian Meyer-Hammerström** Geschäftsführer, Osterholzer Stadtwerke, Osterholz-Scharmbeck
- 21 **Bernd Reichelt** Geschäftsführer, Stadtwerke SH, Rendsburg
- 22 **Anne Rethmann** Vorständin Finanzen, Thüga Aktiengesellschaft, München
- 23 **Martin Ridder** Geschäftsführer, Eins Energie in Sachsen, Chemnitz
- 24 **Thomas Schmidt** Vorstand Vertrieb und Handel, Entega, Darmstadt
- 25 **Stephan Segbers** Vorstand Vertrieb und Energiebeschaffung, Rheinenergie, Köln
- 26 **Karsten Specht** Geschäftsführer, Oldenburgisch-Ostfriesischer Wasserverband, Brake
- 27 **Elke Temme** Geschäftsführerin, Stadtwerke Bochum Holding, Bochum
- 28 **Matthias Trunk** Vorstandsmitglied, COO, Gasag, Berlin
- 29 **Vera Weidemann** Vorständin Personal & Recht, EWE, Oldenburg
- 30 **Magdalena Weigel** Vorständin und Arbeitsdirektorin, N-Ergie, Nürnberg

Braucht man wirklich ein eigenes Programm für die Kommunalwirtschaft?

Meier: Ja, weil die Kommunalwirtschaft ein strukturelles Problem hat: C-Level-Positionen werden meist extern rekrutiert, nicht intern entwickelt. Gleichzeitig sind andere Branchen sehr attraktiv – Toptalente wechseln in die private Energiewirtschaft oder in besser bezahlte Sektoren. Unser Programm soll diese Lücke schließen: die besten Köpfe gewinnen, begeistern und halten. »CEO der Zukunft« will gezielt die Sichtbarkeit und Attraktivität kommunaler Unternehmen für künftige Führungspersönlichkeiten – innerhalb und außerhalb der Branche – stärken.

Was ist der Inhalt des Programms?

Meier: Die erste Säule ist das Mentoring zwischen Mentor und Mentee. Die zweite Säule ist das Führungskräftetraining beim Schulz-von-Thun-Institut. Die dritte Säule sind Executive-Seminare, in denen unsere sechs Partner fachliche Inhalte vermitteln.

Können Sie uns ein paar konkrete Beispiele zu den Führungstrainings geben?

Schulz von Thun: Es gibt insgesamt vier Bausteine: 1. Selbstmanagement und Persönlichkeit, 2. Professionelle Kontaktgestaltung und Gesprächsführung, 3. Souveränität in der Führungsrolle, 4. Teamsteuerung und Teamentwicklung. Dabei werden grundlegende und wichtige Führungskompetenzen beleuchtet. Besonders wertvoll im kommunalen Kontext ist wohl dabei, unsere Mentees zu stärken, Gruppenprozesse zu verstehen, Dynamiken wie Konflikte, Rollen und Machtstrukturen zu erkennen und konstruktiv zu steuern.

Wer sind die sechs Partner und was bringen sie in das Programm ein?

#VKUMEX

WIR

#TRENDSETTER DER KOMMUNALWIRTSCHAFT

mex.kommunaldigital.de

VKU-MARKETING-EXPERTS

24. SEPTEMBER 2025 // BERLIN

VNU AKADEMIE

© Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun