

## Trinkwasserversorgung in Pandemie-Zeiten:

# „Nur wer keine Entscheidung trifft, macht Fehler“

### *Eine Maßnahme im Rahmen des Projektes PROAGUA II*

Die sichere Trinkwasserversorgung zählt in Zeiten von COVID-19 zu den zentralen Aufgaben eines Wasserversorgungsunternehmens. Doch wie organisiert man während einer Pandemie eine zuverlässige Wasserbereitstellung, wenn die Einnahmen zurückgehen, Kontaktsperre herrscht, Lieferketten für Chemikalien gefährdet sind und die Beschäftigten am Virus erkranken? Indem man von den Erfahrungen der anderen lernt - zum Beispiel in digitalen Fachrunden. Wie das gut funktionieren kann, zeigt das GIZ-Programm PROAGUA II in Peru.

„Zahlreiche unserer Beschäftigten mussten in Quarantäne“, sagt Jorge Rucoba, Leiter der Abteilung für Forschung und Entwicklung im Wasserversorgungsunternehmen SEDAPAL in Lima. „Wenn eine Person oder eine ganze Versorgungseinheit sich mit dem Virus infiziert hatte, mussten wir trotzdem die Qualität sicherstellen und sie mit sehr viel mehr Effizienz als im Normalzustand aufrechterhalten.“

SEDAPAL musste darüber hinaus von einem auf den anderen Tag zusätzliche 800.000 Menschen mit Trinkwasser versorgen. Die Regierung hatte den öffentlichen Wasserversorger beauftragt, die Trinkwasserversorgung nun auch in den umliegenden Regionen von Lima sicherzustellen. Dort hatten vorher Privatunternehmen Wasser verkauft und per LKW angeliefert.

SEDAPAL musste also deutlich mehr Trinkwasser produzieren und verteilen. Darüber hinaus stieg der Wasserverbrauch auch aufgrund der Pandemie weiter an, u.a. weil die Menschen deutlich häufiger Hände gewaschen haben. Hinzu kam: Viele Haushalte konnten oder wollten ihre Wasserrechnungen nicht mehr bezahlen. So wie SEDAPAL erging es vielen Wasserversorgern in Peru und anderen lateinamerikanischen Ländern.

Patentrezepte, wie man die Trinkwasserversorgung zu Pandemie-Zeiten zuverlässig und effizient organisiert, gibt es nicht. Viele Unternehmen haben aber Praxiserfahrungen und können

Antworten liefern - andere Wasserversorger in Peru, in den Nachbarländern oder auch in Deutschland. Doch wie bringt man das Fach-Knowhow zusammen?

### „So viel Wasser-Knowhow und Betriebserfahrung auf einmal“

Vor Corona tauschten sich die Fachleute in Live-Formaten wie Workshops, Konferenzen oder Arbeitsmeetings aus. In Corona-Zeiten gab es nur eine Möglichkeit: Live-Meetings via Internet. Die Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Peru machte aus der Not eine Tugend und lud die peruanischen Wasserversorgungsunternehmen zum virtuellen Meeting per Internet ein. „Wir hatten festgestellt, dass bei den Wasserversorgungsunternehmen ein hoher Bedarf an Erfahrungsaustausch besteht und wollten einen Impuls für einen direkten, schnellen und intensiven Austausch untereinander geben“, sagt Dr. Ingmar Obermann. Er leitet PROAGUA II in Peru im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und des Schweizer Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO).

PROAGUA II organisierte mit dem peruanischen Ministerium für Wohnungsbau, Bau und Sanitärwesen (MVCS) schnell und unbürokratisch einen digitalen Austausch. Ziel war es, dass die peruanischen und auch einzelne deutsche Wasserversorger voneinander lernen, um mit den Praxistipps, Ideen und Handlungsstrategien der anderen die außergewöhnliche Situation besser beherrschen zu können.

Von Aguas de Lima Norte haben gleich mehrere Mitarbeiter an den Seminaren teilgenommen. Generaldirektor Cesar Vigo Tejada musste zu Beginn der Pandemie auf Dreischichtbetrieb umstellen und gleichzeitig mit der Hälfte der Einnahmen auskommen, da viele Haushalte ihre Rechnungen nicht mehr bezahlt haben. „Wir haben sehr stark unter COVID-19 gelitten“, sagt Cesar Vigo Tejada.



„Da hat uns der Austausch mit den anderen Wasserversorgern sehr geholfen. Zwar ist die Realität in jedem Unternehmen eine andere. Aber gerade daraus entstehen neue Ideen, von denen wir profitieren konnten.“

Der Erfolg ist beeindruckend: Über 45 vor allem peruanische, aber auch andere südamerikanische Wasserversorger beteiligten sich mit mehreren hundert Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an den insgesamt vier Online-Sessions. „So viel Wasser-Knowhow und Betriebserfahrung auf einmal haben wir vorher nie an einen Tisch bekommen“, sagt Dr. Ingmar Obermann. „Die Kolleginnen und Kollegen der Unternehmen und Organisationen konnten sich austauschen und im Anschluss neue Kooperationen eingehen. Das hätten wir ohne Corona so schnell kaum erreichen können.“

Ein wichtiges Element waren dabei die durch das MVCS mit der GIZ in Rekordzeit erarbeiteten Pandemie-Krisenpläne, die die Partner in den Online-Meetings präsentierten und mit den Wasserversorgern diskutierten. Francisco Dumler, Vorstandsvorsitzender von SEDAPAL, hat von den Ideen der anderen profitiert: „Einige Wasserdienstleister haben Handwaschstellen in der Öffentlichkeit installiert, andere Notfallfonds für ihre Beschäftigten und deren Familien eingerichtet, wenn sie an Corona erkrankt sind.“

Für Judith Ouelis vom Wasserversorger GRAU in Piura war die Herausforderung groß, die Kommunikation des Unternehmens vollständig auf digitale Medien umzustellen. Es hat funktioniert: „Die Online-Meetings haben sich als extrem nützlich erwiesen“, sagt sie. „Wir konnten entfernte Mitarbeiter zusammenbringen und unseren Mitarbeitern aus entlegenen Gebieten Zugang zu internationalen Erfahrungen direkt und live ermöglichen.“

#### **„Nur wer keine Entscheidungen trifft, macht Fehler“**

Was entscheidend zu dem Erfolg der virtuellen Meetings beigetragen hat, war die hohe Professionalität, mit der das MVCS mit Unterstützung des Vorhabens PROAGUA II die Online-Meetings auf die Beine gestellt hat. Organisation und Moderation lag in den Händen professioneller Veranstalter. Die sorgten für die Simultan-Übersetzung und damit für eine reibungslose Kommunikation. Denn neben den peruanischen Erfahrungen brachten Experten aus anderen Ländern ihren Sachverstand und ihre internationalen Erfahrungen ein.

Jürgen Peters, langjähriger Betriebsleiter bei den Stadtwerken Osnabrück, zählt zu denen, die ihren Input einspeisen konnten. „Ich habe meine peruanischen Kollegen bewundert, wie sie ihre Anlagen trotz widriger Umstände aufrechterhalten konnten“, sagte Peters.

„Vieles, was bei uns selbstverständlich und Arbeitsgrundlage ist wie Telekommunikation oder die durchgängige Fernwartung von Anlagen, funktioniert in Peru nicht immer zuverlässig.“

Peters beschrieb in seinen Online-Inputs, auf welchen Management-Tools seine Arbeit in Osnabrück beruht, etwa Excel-Listen für kritische Betriebsstoffe, die zur Neige gehen können. Darauf, dass man keine falschen Entscheidungen treffen kann – sondern, dass nur der Fehler macht, der keine Entscheidungen trifft. Und dass er und sein Team sich in Pandemie-Zeiten klare Ziele setzen: Dezentrale kleine Teams und ein Kontaktverbot zu externen Dienstleistern, vor allem für systemrelevante Beschäftigte wie Prozessführer, Instandhalter und Führungspersonal.

Außerdem passten sie die Zeiten für Arbeitsbeginn, Arbeitsende und Pausenzeiten an. „Technisch können wir aus der Ferne nicht unterstützen“, sagt Jürgen Peters. „Wir können aber in der Organisation der Sofortmaßnahmen Anregungen geben.“

Dazu stellte Jürgen Peters die 50 wichtigsten Punkte des Managementansatzes der Deutschen Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall vor. Das Spannende an den Online-Meetings sei, dass fast alle Beschäftigten daran teilnehmen. „Dann können auch wirklich alle profitieren und nicht nur die Leitungsebene, wie es sonst üblich ist“, so Jürgen Peters weiter. „Das hilft, das Wissen im Unternehmen weit zu streuen.“

#### **Notzeiten schweißen zusammen – auch darüber hinaus**

Die digitalen Workshops haben den peruanischen Wasserversorgern geholfen, die Trinkwasserversorgung in der Krise sicherzustellen. Das neu erworbene Knowhow reicht aber weit darüber hinaus: „Der Austausch mit den anderen Wasserversorgern über ihre Geschäftssysteme und wie sie die mit Apps verwalten, war für uns super interessant“, sagt Francisco Dumler von SEDAPAL. „Das können wir auch in der Zukunft gut nutzen.“

„Durch den Austausch und die Präsentationen auf hohem Niveau konnten Erfahrungen der nationalen Institutionen angesichts der COVID-19-Pandemie genutzt werden“, sagt Max Carbajal, M.Ec., Direktor der Abteilung für Wasserver- und Abwasserentsorgung im MVCS. Er will die Online-Meetings nutzen, um die peruanische Trinkwasserversorgung insgesamt in Zukunft besser aufzustellen. „Die virtuellen Online-Formate sind ein tolles Beispiel für die Wirksamkeit der digitalen Technologie. Sie ermöglichen es, dass alle beteiligten Akteure der Wasserversorgung in Peru gemeinsam ihre Versorgungsdienstleistungen verbessern können“, sagt er.

Herausgeber: Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
Sitz der Gesellschaft in Bonn und Eschborn  
Programm zu Modernisierung und Stärkung der  
Siedlungswasserwirtschaft - PROAGUA II  
Av. Los Incas N°172, Piso 5, San Isidro  
T +51 (1) 441 2500 / 441 1454  
www.giz.de

Autor: Jörn Breiholz  
Verantwortlich: Dr.-Ing. Ingmar Obermann  
Stand: August 2020  
Die GIZ ist für den Inhalt dieser Publikation verantwortlich.

Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und kofinanziert durch das Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)