

KEM - Leitprojekt

Klima- und Energiefonds des Bundes – managed by Kommunalkredit Public Consulting

Anleitung zur Verbreitung des KEM-Leitprojekts „NutzerInnen im Fokus“

Dezember 2013

Inhaltsverzeichnis

1. Fact-Sheet.....	2
2. Leitprojektbeschreibung	4
3. Innovation, Vorbildcharakter	5
4. Zielsetzungen.....	6
5. Projektmanagement.....	8
6. Projektkosten und Finanzierung.....	10
7. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	10
8. Projektablauf	10
9. Zeitlinie des Projektablaufs	12
10. Erfolgskontrolle	13
11. Erfolgsfaktoren	13
12. Herausforderungen und Stolpersteine – Lösungen und Erfahrungen	13
13. Dissemination – Wirkung in der Öffentlichkeit	14
14. Ergebnis /Ausblick	15
Anhänge.....	16

Klima- und Energie-Modellregion

Anleitung zur Durchführung des Leitprojekts „NutzerInnen im Fokus“

1. Fact-Sheet

Organisation	
Name der Klima- und Energiemodellregion (KEM):	EnergieImpuls Vorau
Geschäftszahl der KEM	B369808
Projekttitel des Leitprojekts	NutzerInnen im Fokus
Geschäftszahl des Leitprojekts	B466696
Themenbereich des Leitprojekts (zB Wasserkraft etc.)	Energieeffizienz
Modellregions-ManagerIn	
Name:	DI (FH) Angelika Allmer-Glatz
Adresse:	Impulszentrum 1, 8250 Vorau
Dienstort (Gemeinde / Bürostandort):	Vorau / Impulszentrum 1, 8250 Vorau
e-mail:	impulszentrum@iz-vorau.at
Telefon:	+43 664 88717037
Eingebundene Partner (Stichwort zur Funktion)	<p>KEM Kleinregion Hartberg (Unterstützung bei der Pilotumsetzung und Multiplikation)</p> <p>KEM Ökoenergieregion Fürstenfeld (Unterstützung bei der Pilotumsetzung und Multiplikation)</p> <p>KEM Start-up Energieregion Weiz-Gleisdorf (Unterstützung bei der Pilotumsetzung und Multiplikation)</p> <p>Weizer Energie- Innovations- Zentrum GmbH (Projektleitung, operative Umsetzung)</p> <p>Reiterer & Scherling GmbH (Unterstützung bei der operativen Umsetzung)</p> <p>Stadtwerke Hartberg Verwaltungs GmbH (Betrieb zur Pilotanwendung)</p> <p>Weitzer Parkett GmbH & CO KG (Betrieb zur Pilotanwendung)</p> <p>Austria Druckguss GmbH & Co KG (Betrieb zur Pilotanwendung)</p>

	<p>Lebenshilfe Weiz (Betrieb zur Pilotanwendung)</p> <p>KPA Katzbeck Produktions-GmbH Austria (Betrieb zur Pilotanwendung)</p> <p>Impulszentrum Voralpe GmbH (Antragsteller)</p>
Stakeholder (Politik, Interessensvertretungen, Vereine, Institutionen)	<p>Gemeinden der involvierten KEMen</p> <p>Presse</p> <p>Wirtschafts-Intermediäre (WK)</p>
Anzahl über Medien erreichte Menschen (Schätzung)	170.500
- Zeitungen:	170.000
- Radio:	0
- TV:	0
- Weitere: (Newsletter)	500
- SUMME Medien:	170.500



2. Leitprojektbeschreibung

Inhalt:

Von zentraler Bedeutung für den Energieverbrauch ist das Verhalten der NutzerInnen. Dies ist ein Grund dafür, dass Energieeffizienzmaßnahmen nicht wirklich „gelebt“ werden. Effiziente Technologien oder Standards führen durch ungeeignetes Verhalten / Bedienen dennoch zu höheren Verbräuchen – insbesondere in Betrieben. Im Betriebsbereich besteht das Problem, dass die aktuellen, betrieblichen Energieeffizienzmaßnahmen die NutzerInnen kaum einbeziehen. Es bedarf einem neuen Ansatz, welcher ein holistisches und integratives Energiemanagement-System (EMS) forciert.

Dieses neue EMS erfordert eine neuartige Kultur und Reorganisation des Unternehmens sowie zielgerichtete Anreize, wodurch gleichzeitig ein neuer Führungsstil geschaffen wird. Über Schaffung von Referenzbeispielen in den Klima- und Energiemodellregionen (KEM) können Multiplikationen darüber hinaus in alle anderen KEMen erfolgen und Know-how mit den Stakeholdern ausgetauscht werden. Zentraler Angelpunkt waren die 4 involvierten KEMen.

Nachdem die Beeinflussung der NutzerInnen besonders sensibel und komplex ist, verfolgte die Projektidee einen neuen Ansatz: Die Verlagerung von der Theorie in die reale Welt (Living Lab und NutzerInnen-Partizipation); neuer Energiemanagementansatz: das Erreichen von energie- und umweltrelevanten Zielen der NutzerInnen/MitarbeiterInnen wurde mit nicht-materiellen Anreizen kombiniert/gefördert; Verknüpfung von sozialen mit technischen Expertisen.

Ziel:

Umsetzung eines neuartigen Energiemanagementsystems in jeder der beteiligten Klima- und Energiemodellregionen hinsichtlich betrieblicher Effizienzsteigerung, welches die MitarbeiterInnen (die VerbraucherInnen) wesentlich in den Mittelpunkt stellt. In jeder involvierten KEM soll ein Referenzbeispiel umgesetzt werden. Dadurch soll die Eigenverantwortung und Motivation der Mitarbeiter wesentlich gesteigert werden. Von zentraler Bedeutung ist nicht die monetäre Anreizschaffung. Es ist bewiesen, dass Beschäftigte in Unternehmen selten ihr Bestes nur für das reine Grundgehalt geben und dass es schon etwas mehr Engagement seitens des Unternehmens bedarf, um ihre verborgenen Reserven zu mobilisieren. Zentrale Frage: Wie kann ein Mitarbeiter ein bewusstes Verhalten an den Tag legen, wenn er dem Unternehmen und auch sich selbst gegenüber nicht im Reinen ist?

Somit erfordert dieses neue Energiemanagementsystem eine neuartige Kultur und Reorganisation des Unternehmens, wodurch gleichzeitig ein neuer Führungsstil geschaffen wird. Mit dem angedachten System wird somit nicht nur die betriebliche Energieeffizienz gesteigert, sondern es trägt nachhaltig zur positiven Unternehmensentwicklung bei. Dies schafft auch Akzeptanz der Führungsebene, insbesondere auch bei Unternehmen, welche kritisch gegenüber Energieberatungen stehen. Somit kann ohne umfassende Investitionen ein großer Umwelt- und Wirtschaftsnutzen in den Modellregionen erzielt werden.

Ablauf:

- Vorbereitung des neuen EM-Testbetriebes: Abhaltung eines 1. Partizipationsworkshops mit den NutzerInnen; Definition der Rahmenbedingungen, Akteure und Zielsetzungen; Ergebnis-Assembling; 2. Partizipationsworkshop mit den NutzerInnen): Projektmonat 1 - 3
- Testbetrieb und laufendes Monitoring in 3 Testbetrieben (Implementierung des Systems inkl. Einschulung; Laufende/s Monitoring und Adaptionen; Installation einer laufenden Feedbackmöglichkeit für die NutzerInnen): Projektmonat 3 - 11
- Finale Evaluierung & Ableitung von Handlungsempfehlungen und Dissemination (Zusammenführung aller Ergebnisse; 3. Partizipationsworkshop mit den NutzerInnen zusammen mit externen Experten; Ableiten von Handlungsempfehlungen / Schlussfolgerungen; Dissemination): Projektmonat 1- 12



Fazit:

Wesentliche Erkenntnis des modellhaften Ansatzes des zugrundeliegenden KEM-Vorhabens ist die Tatsache, dass die MitarbeiterInnen in allen Stufen des neuen Energiemanagementsystems umfassend einbezogen werden können (in der Planungsphase, Partizipationsworkshops, laufende Feedbackmöglichkeiten, beim Monitoring, Maßnahmen für Anreizschaffungen etc.). Das Vorhaben kann dadurch die Eigenverantwortung und Motivation der VerbraucherInnen wesentlich steigern. Über hauptsächlich nicht monetäre Anreize können somit energie- und umweltrelevante Ziele in den Unternehmen erreicht werden. In Summe wurde daher mit diesen modellhaften Anreizen erstmals versucht, dass der sensible NutzerInnenbereich in den Betrieben für Energiemanagementmaßnahmen „gewonnen“ wird.

Die erzielten Ergebnisse können nun als Referenz und Vorbildwirkung für andere Betriebe insbesondere in allen österreichischen KEMen dienen. Damit wurde erstmals der NutzerInnenbereich modellhaft über eine besonders multiplizierbare Maßnahme berücksichtigt.

3. Innovation, Vorbildcharakter

Von zentraler Bedeutung für den Energieverbrauch ist das Verhalten der NutzerInnen (Holden und Norland, 2005). Untersuchungen gehen davon aus, dass bis zu 20% des gesamten Energieverbrauches durch ein effizientes Verhalten in den nächsten 10 Jahren eingespart werden kann (Dietz et al., 2009). Dies trifft insbesondere auf den Industrie- und Gewerbebereich zu zumal die österreichische Wirtschaft mehr als die Hälfte des Gesamtstrombedarfes Österreichs in Anspruch nimmt (Statistik Austria, "Gesamtenergiebilanz Österreich" 2013). Österreichisches Ziel ist hierbei die Treibhausgasemissionen in der Wirtschaft signifikant zu reduzieren und gleichzeitig eine Stärkung bzw. Beibehaltung der Leistungsfähigkeit der Wirtschaft zu gewährleisten. Dies bedarf einer innovativen Herangehensweise. Im Gegensatz zu neuen Verfahren, Materialien, Maschinen- und Anlagentechnik ist die Beeinflussung des Energieverhaltens der NutzerInnen wesentlich unsensibler hinsichtlich Aufrechterhaltung des Prozesses oder der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Daher können diese Beeinflussungen auch kurzfristig zu einem wesentlichen Einspareffekt führen. Es besteht hierbei ein großes Kosten-Nutzen-Verhältnis. Dem gegenüber steht jedoch das Problem, dass die aktuellen, betrieblichen Energieeffizienzmaßnahmen die NutzerInnen kaum einbeziehen. Es bedarf einem neuen Ansatz, welcher ein holistisches und integratives Energiemanagement-System forciert.

Beispiel: Viele Energieeffizienzmaßnahmen sind meist auf die Optimierung von Einzelsystemen und –technologien ausgerichtet. Diese sind meist auch mit einem umfassenden Monitoring verbunden. Zwar erfolgt hierbei eine Wirkungskontrolle, doch das ganze Potenzial der Optimierung oder Effizienzsteigerung wird dadurch nicht ausgeschöpft. Würden bei diesen Maßnahmen auch die NutzerInnen motiviert und integrativ einbezogen werden, könnten die Einspareffekte wesentlich vergrößert werden.

Diese Erkenntnis kann durch zahlreiche empirische Erfahrungen des Projektteams auf Basis ihrer vielen betrieblichen Energieberatungen und –optimierungen (z. B. als WIN-Konsulent oder KMU-Berater etc.) bestätigt werden.

Wesentlicher modellhafter Ansatz des KEM-Vorhabens ist die Tatsache, dass die MitarbeiterInnen in allen Stufen des neuen Energiemanagementsystems umfassend einbezogen wurden (in der Planungsphase, Partizipationsworkshops, laufende Feedbackmöglichkeiten, beim Monitoring, Maßnahmen für Anreizschaffungen etc.). Das Vorhaben kann dadurch die Eigenverantwortung und Motivation der VerbraucherInnen wesentlich steigern. Zusätzlich konnte dies auch durch folgende Aspekte erzielt werden, wobei dies den Innovationscharakter des Vorhabens unterstreicht:



- Nicht-materielle Anreize motivieren Mitarbeiter häufig effektiver als Geld. Finanzielle Anreize allein sind es nicht, die Mitarbeiter dazu bewegen, die volle Leistung zu erbringen. Untersuchungen zeigen, dass nicht-materielle Anreize als Motivation weit effektiver sind als reine Geldprämien (also über immaterielle Gegenleistungen). Konkret könnten dies je nach Unternehmen Coaching-Angebote, Weiterbildungen, flexible Arbeitszeiten oder schlicht ein Lob vom Vorgesetzten hinsichtlich Energieeffizienzmaßnahmen bzw. Implementierung des Energiemanagementsystems sein. Wobei natürlich immer zu bedenken ist, an wen sich Anreize wenden sollen. Ein Mitarbeiter aus der Fertigung wird sicher mit einem Seminar zu seiner Work-Life-Balance weniger anfangen können als mit einer Prämie. Für einen Bürotätigen mit Familie zum Beispiel sind flexible Arbeitszeiten mit der Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten mehr wert als Geld.
- Durch Untersuchungen ist auch bewiesen, dass Motivation und Selbstverwirklichung die Effizienz des einzelnen wesentlich erhöhen. Doch derart ideale Zustände sind jedoch nicht die Regel. Durchschnittlich geben nur sechs Prozent der MitarbeiterInnen an, auch tatsächlich unter sehr guten Arbeitsbedingungen tätig zu sein. Die Regel sind dagegen Unternehmen, die geprägt von Macht, Hierarchien und einer schlechten Streit- bzw. Kommunikationskultur, den Geschäftserfolg eher über "die Peitsche" als über "das Zuckerbrot" zu erreichen versuchen. Dabei sind sich die meisten durchaus bewusst, dass Unternehmenskultur ein wichtiger strategischer Erfolgsfaktor ist. Hier zu investieren zahlt sich in Zukunft aus - aber nur, wenn die Wege der Mitarbeitermotivation auch wirklich gut durchdacht und auf die eigenen Mitarbeiter zugeschnitten sind.
- Somit wurde im Rahmen des Vorhabens in einem ersten Schritt eine für die Implementierung des neuartigen Energiemanagementsystems passende, gute Unternehmenskultur sowie gute Arbeitsbedingungen geschaffen. Dies erforderte daher nicht nur die Implementierung eines herkömmlichen Energiemanagementsystems, sondern auch eine umfassende und integrative Reorganisation.
- Es war daher besonders wichtig, dass für jedes Unternehmen herausgefunden wird, was seinen MitarbeiterInnen wirklich entgegenkommt. Nur dadurch kann man auch erreichen, dass sich ein gewisses Wohlbefinden einstellt, welches sich dann wiederum in erhöhter Produktivität und erhöhtem Engagement niederschlägt. Um nicht wahllos Belohnungen in Aussicht zu stellen, die letztlich doch niemanden so richtig begeistern, wurden daher im Rahmen des Projektes auch Anreizsysteme geschaffen, welche auch tatsächlich die MitarbeiterInnen motivieren.
- Dieses Entgegenkommen wird stets mit energie- und umweltrelevanten Zielen verbunden. In Summe wurde daher mit diesen modellhaften Anreizen erstmals versucht, dass der sensible NutzerInnenbereich in den Betrieben für Energiemanagementmaßnahmen „gewonnen“ wird.

4. Zielsetzungen

Ziel des zugrundeliegenden Projektes ist somit die Umsetzung eines neuartigen Energiemanagementsystems in jeder der beteiligten Klima- und Energiemodellregionen hinsichtlich betrieblicher Effizienzsteigerung, welches die MitarbeiterInnen (die VerbraucherInnen) wesentlich in den Mittelpunkt stellt. In jeder involvierten KEM soll ein Referenzbeispiel umgesetzt werden. Dadurch soll die Eigenverantwortung und Motivation der Mitarbeiter wesentlich gesteigert werden. Von zentraler Bedeutung ist nicht die monetäre Anreizschaffung zumal Studien ergaben (Fraunhofer Institutes für Arbeitswissenschaft und Organisation, 2012), dass Beschäftigte in Unternehmen selten ihr Bestes nur für das reine Grundgehalt geben und dass es schon etwas mehr Engagement seitens des Unterneh-



mens bedarf, um ihre verborgenen Reserven zu mobilisieren. Zentrale Frage: Wie kann ein Mitarbeiter ein bewusstes Verhalten an den Tag legen, wenn er dem Unternehmen und auch sich selbst gegenüber nicht im Reinen ist?

Somit erforderte dieses neue Energiemanagementsystem eine neuartige Kultur und Reorganisation des Unternehmens, wodurch gleichzeitig ein neuer Führungsstil geschaffen wird. Mit dem angedachten System wurde somit nicht nur die betriebliche Energieeffizienz gesteigert, sondern es trägt nachhaltig zur positiven Unternehmensentwicklung bei. Dies schaffte auch Akzeptanz der Führungsebene, insbesondere auch bei Unternehmen, welche kritisch gegenüber Energieberatungen stehen. Somit konnte ohne umfassende Investitionen ein großer Umwelt- und Wirtschaftsnutzen in den Modellregionen erzielt werden.

Zusammenfassung der wesentlichen Vorteile:

- Wesentliche Steigerung der Energieeffizienz in Unternehmen der KEMs
- Geringere Energiekosten und höhere Wettbewerbsfähigkeit
- Hohes Kosten-Nutzen-Verhältnis, da keine Investitionen notwendig sind.
- Kurzfristig erzielbare Effekte möglich
- Steigert auch die allgemeine Produktivität der Mitarbeiter
- Nachhaltigkeit von Energiemanagementmaßnahmen
- Fördert Akzeptanz der Führungsebene gegenüber Energieeffizienzsteigerungen

Ein Energiemanagementsystem, welches auch auf die Motivation und Eigenverantwortung der Mitarbeiter setzen, ist somit ein neuartiger Ansatz, welcher noch nicht in anderen Projekten realisiert wurde. Im Rahmen des zugrundeliegenden Projektes wurde dieses etabliert.

Hinter der Projektidee verbirgt sich ein weiterer innovativer Ansatz, der diese komplexe Serviceleistung von der Theorie in die reale Welt verlagert (Living Lab). Vor allem die (potenziellen) NutzerInnen müssen bei einem solchen Vorhaben möglichst früh ihre Meinung zu neuen Ideen äußern oder erste Testanwendungen in ihrem alltäglichen Arbeitsleben ausprobieren können, damit dieses sehr sensible Projekt ein Erfolg wird. Aber auch VertreterInnen anderer Gruppen (z. B. Führungskräfte), für die das neue (Energie)managementsystem eine Rolle spielt, sollen aktiv in den Entwicklungsprozess einbezogen werden und sich über die Servicequalität und Verbesserungsmöglichkeiten austauschen. Auf diese Weise können teure Fehlentwicklungen verhindert und die Nutzerfreundlichkeit des neuen Managementsystems erhöht werden. Die Innovationskraft der Projekt-Idee ging daher nicht nur direkt vom Projektteam aus, sondern durch die Schaffung eines heterogenen und integrativen Umfeldes aus der Interaktion von Menschen mit verschiedenen Interessen, Sichtweisen und Kenntnissen. Diese Bedingungen wurden durch das Vorhaben garantiert und hat damit den Erfolg dieser neuartigen, anwendungsorientierten Lösung wesentlich unterstützt.

Das Vorhaben forcierte somit eine intensive Partizipation (insbesondere für laufendes Feedback), wobei neben Partizipationsworkshops auch besondere Mitarbeitertrainings forciert wurden um die Einbeziehung der verschiedenen Akteure zu ermöglichen und die Kommunikation zu bündeln (Stichwort: Partizipation).

Zielgruppe:

Prioritäre Zielgruppe sind die Industrie und das Gewerbe in allen KEMs. Nachdem das Konsortium aus ExpertInnen im Energiebereich (Ingenieurbüros, Energieberatung, Unternehmensberatung) besteht und zahlreiche Kontakte bereits zu potenziellen und interessierten KundInnen in den involvierten

KEMs bestehen, kann festgehalten werden, dass innerhalb dieser Zielgruppen alle Sektoren gleichermaßen adressiert wurden. Somit bestand bereits ein guter Zugang zur Zielgruppe.

Neben den bereits bestehenden Kontakten sollen jedoch Referenzen insbesondere über weitere Klima- und Energiemodellregionen von Österreich geschaffen werden. Beispielsweise besteht zu den oststeirischen KEMS ein sehr guter Zugang über laufende, selbstorganisierte Kooperationstreffen und sonstigen Austauschmaßnahmen. Somit sollen Umsetzungen in Zukunft auch in allen anderen Modellregionen durchgeführt werden, welche dann über verschiedene Kanäle und Veranstaltungen vermarktet werden sollen.

5. Projektmanagement

Projektteam und Projektmanagement:

Alle Unternehmenspartner haben langjährige Erfahrung im Energieberatungsbereich für Betriebe. Die Bearbeitung des Projektinhalts erfordert ein ExpertInnenteam, bei dem sich unterschiedliche Kompetenzfelder und Erfahrungen aus verschiedenen Bereichen ergänzen. Das Konsortium verfügt über eine ausgewiesene soziale und technische Expertise. Dies ist im Sinne der Projektzielerreichung notwendig. In der Wahl der Zusammensetzung wurde dieser Umstand berücksichtigt, indem durch das Konsortium eine gegenseitige Ergänzung des ExpertInnen-Know-hows möglich ist (Verbindung von technischem mit sozialem und persönlichkeitsbildendem Know-how). Das stimmige und repräsentative Team ermöglicht somit eine effiziente, zielgruppen- und anwendungsgerechte Zielerreichung. Das Team ist straff ausgerichtet und den Erfordernissen entsprechend kompakt. Es entstehen keine Redundanzen und dennoch können tiefgehende fachliche Dialoge im Team durchgeführt werden.

Nachfolgend werden die involvierten Organisationen und deren Hauptaufgaben im Projekt beschrieben.

Organisationen	Organisationsbeschreibung und Hauptaufgaben im Projekt
Impulszentrum Vorau GmbH	Antragsteller / Projektträger, Projektleitung
KEM Kleinregion Hartberg	Oststeirische KEM in der Umsetzungsphase; Unterstützung bei der Informationskampagne
KEM Ökoenergieregion Fürstfeld	Oststeirische KEM in der Umsetzungsphase; Unterstützung bei der Informationskampagne
KEM Energie-IMPuls Vorau	Oststeirische KEM in der Weiterführungsphase; Unterstützung bei der Informationskampagne
Start up Energieregion Weiz-Gleisdorf	Oststeirische KEM in der Umsetzungsphase; Unterstützung bei der Informationskampagne



<p>Weizer Energie-Innovations-Zentrum GmbH</p>	<p>Das W.E.I.Z. wurde im Jahr 1998 gegründet, um in der Region einen wirtschaftlichen Impuls mit besonderem Bezug auf Energie und Umwelt zu setzen, die Wettbewerbsfähigkeit der Region, ihrer Unternehmungen zu steigern und um somit auch die langfristige Sicherung von qualifizierten Arbeitsplätzen zu gewährleisten. Wesentliche Schwerpunkte des W.E.I.Z. sind die Bereiche „Projekte“ (Projektentwicklung und -management regional/international, Aufbau von Kooperationen, Qualifizierung, Wissenstransfer, Regionalentwicklung, Internationalisierung), „Büro-, Schulungs- und Forschungszentrum“ (Büroräume, Seminarräume, Labore, IT-Infrastruktur) sowie „Energie-Kompetenzzentrum“ (Beratung Erneuerbare Energieträger, Energieausweis: Beratung und Ausstellung, Energie- und Ressourceneffizienz für die Zielgruppen Private, Betriebe und Gemeinden). Kompetenzen: Projektentwicklungen und Projektmanagement, Aufbau von Kooperationen, Qualifizierung, Wissenstransfer, Regionalentwicklung, Internationalisierung, Energiekompetenzzentrum sowie eine von 10 Energieagenturen der steirischen Landesregierung</p>
<p>Reiterer & Scherling GmbH</p>	<p>Ingenieurbüro für Haustechnik und Unternehmensberatung; der Geschäftsführer ist Modellregionsmanager der Region Stiefingtal; systemischer Coach und Prozessbegleiter; Energieexperte und Unternehmensberater, WIN-Berater; Berater für Energie und Umweltförderungen; unternehmerische Strategieberatung und –entwicklung mit Fokus auf das neue (Energie)managementsystem</p>
<p>ECOSmart GmbH</p>	<p>Ingenieurbüro für nachhaltige Energiesysteme; Unterstützung bei der Mitarbeitermotivation und der Implementierung des Energiemanagementsystems</p>
<p>Stadtwerke Hartberg Verwaltungs-GmbH</p>	<p>Die Stadtwerke Hartberg Verwaltungs-GmbH kann auf 100 erfolgreiche Jahre zurückblicken und versteht sich als umfangreiches Dienstleistungsunternehmen, das ein fairer Partner seiner Kunden ist und mit seiner Vorreiterrolle auch einen Beitrag zur ökologischen Bewusstseinsbildung der Region leistet. Die Kombination aus moderner Forschung und fundiertem Know-how hat das Unternehmen zu einem komplexen und starken Partner wachsen lassen. Das Unternehmen ist in der KEM Kleinregion Hartberg angesiedelt und fungierte als Umsetzungsbetrieb.</p>
<p>Weitzer Parkett GmbH & CO KG</p>	<p>Weitzer Parkett – gegründet 1831 – ist Österreichs Marktführer bei Parkettböden und Holzstiegen. Das in siebenter Generation geführte Familienunternehmen zählt zu den führenden Parkettherstellern Europas und ist weltweit tätig. Das Unternehmen ist Arbeitgeber für mehr als 650 Mitarbeiter. Die Produktion erfolgt ausschließlich in Österreich – am Firmensitz im steirischen Weiz und seit 2003 auch im burgenländischen Güssing. Sämtliche Produkte von Weitzer Parkett tragen das Umweltzeichen „Blauer Engel“. Über Exklusivvertriebspartner ist Weitzer Parkett weltweit in mehr als 30 Ländern vertreten. Weitzer Parkett ist in der KEM Energieregion Weiz-Gleisdorf beheimatet und fungierte als Umsetzungsbetrieb.</p>
<p>Austria Druckguss GmbH & Co KG</p>	<p>Die Austria Druckguss GmbH & Co KG wurde 1978 gegründet und ist seit dem Automobilzulieferer im Bereich Aluminiumdruckguss. Es werden Druckguss - Komponenten bis zu einem Gewicht von 6 Kilogramm - die auch bearbeitet und montiert werden – erzeugt. Modernste Anlagen im Bereich der mechanischen Bearbeitung und der Mess- und Prüftechnik garantieren beste Produktqualität. Durch ein Qualitätsmanagement und Umweltmanagementsystem kann ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Ökonomie und Ökologie sicherstellt werden. Deshalb sind wir ISO TS 16949:2009 sowie ISO 14001:2009 zertifiziert. Die Austria Druckguss GmbH & Co KG ist in der KEM Energieregion Weiz-Gleisdorf angesiedelt und fungierte als Umsetzungsbetrieb.</p>



<p>KPA Katzbeck ProduktionsGmbH Austria</p>	<p>Mit rund 250 Mitarbeitern ist Unternehmensgruppe KATZBECK österreichweit der Spezialist für HolzAlu- und Holzfenster und -türen nach Maß. Dieser hohe Anspruch wird auch in Zukunft durch die hauseigene Design-, Forschungs- und Entwicklungsabteilung am Unternehmenssitz und im Werk in Rudersdorf, im Werk in Neudorf bei Ilz sowie von den kompetenten Fenster-Ateliers vor Ort erfüllt. Der Startschuss für die Erfolgsstory der Unternehmensgruppe KATZBECK fiel 1950 in Rudersdorf. Von hier aus eroberte das Familienunternehmen den österreichischen Fenster- und Türenmarkt. Einen entscheidenden Erfolgsfaktor in dieser dynamischen Branche stellt die Ausbildungs- und Personalpolitik des Unternehmens dar. Viele KATZBECK-Mitarbeiter haben ihren Berufsweg mit einer Lehre im Unternehmen begonnen, etliche sind inzwischen in leitende Positionen aufgestiegen. Auf diese Weise eröffnet Katzbeck engagierten Mitarbeitern langfristige Karriereperspektiven – und sichert sich gleichzeitig einen wertvollen Know-how-Vorsprung. Die KPA Katzbeck Produktions-GmbH Austria ist in der KEM Ökoenergieregion Fürstenfeld angesiedelt und fungierte als Umsetzungsbetrieb.</p>
<p>Lebenshilfe</p>	<p>Neuer Partner anstelle der Weizer Schafbauern (aufgrund eines neuen Standortes und Neubaus). Die Lebenshilfe Weiz fördert als gemeinnützige, professionelle Dienstleistungsorganisation die Selbstbestimmung und Integration von Menschen mit Behinderung. Als Dienstleistungsunternehmen betrachtet sie Menschen mit Behinderung als Partner und Kunden. Sie bietet Ihren Kunden Beschäftigung und Arbeit, Wohnen, sowie mobile Dienstleistungen an. Diese breite Angebotspalette, welche auf dem Steiermärkischen Behindertengesetz basiert, umfasst Beschäftigung in Tageseinrichtung mit Tagesstruktur, Beschäftigung in Tageswerkstätten produktiv/kreativ, berufliche Eingliederung und Arbeitstraining, berufliche Eingliederung in Werkstätten, Wohnassistenz, Familienentlastung, Freizeitassistenz und persönliches Budget. Weiteres werden noch vollzeitbetreutes Wohnen, Trainingswohnung und teilzeitbetreutes Wohnen angeboten. Die Lebenshilfe versteht sich somit in ihrem Denken und Handeln als moderner Dienstleistungsbetrieb. Die Lebenshilfe ist in der KEM Energieregion Weiz-Gleisdorf angesiedelt und fungierte als Umsetzungsbetrieb.</p>

6. Projektkosten und Finanzierung

Förderung: 52.250 EUR

Kofinanzierung: 22.750 EUR (wird von folgenden Partnern getragen: Stadtwerke Hartberg Verwaltungs GmbH, Weitzer Parkett GmbH & CO KG, Austria Druckguss GmbH & Co KG, Lebenshilfe Weiz, KPA Katzbeck Produktions-GmbH Austria, Weizer Energie- Innovations- Zentrum GmbH, Reiterer & Scherling GmbH, ECOsmart GmbH)

Projektgesamtkosten: 75.000 EUR

Andere Kosten oder anderweitige Finanzierungsquellen haben keine bestanden.

7. Rechtliche Rahmenbedingungen

Nicht relevant.

8. Projektablauf

Der nachfolgend beschriebene Projektablauf zielt als Hilfestellung für ModellregionsmanagerInnen ab, damit Sie bei der Initiierung und Durchführung von ähnlich gelagerten Projekten unterstützt werden:

1) Projektvorbereitung:

In einem ersten Schritt ist es besonders wichtig, dass sämtliche relevanten Rahmenbedingungen und Anforderungen des geplanten Vorhabens gut aufbereitet werden. Auch sollen in dieser Phase die Rahmenbedingungen festgelegt werden. Bzgl. der Anforderungen ist es hilfreich, wenn eine Erhebung und Befragungen / Interviews von potentiellen NutzerInnen / Unternehmen im Vorfeld erfolgt.

Die Umsetzung des Vorhabens sieht dabei 5 Stufen vor (1. Kontextualisierung, 2. Auswahl, 3. Konkretisierung, 4. Erprobung/Testbetrieb und 5. Feedback; siehe Abb. 1), welche die Basis für die Konzeption der Arbeitspakete und der methodischen Vorgehensweise bildeten.

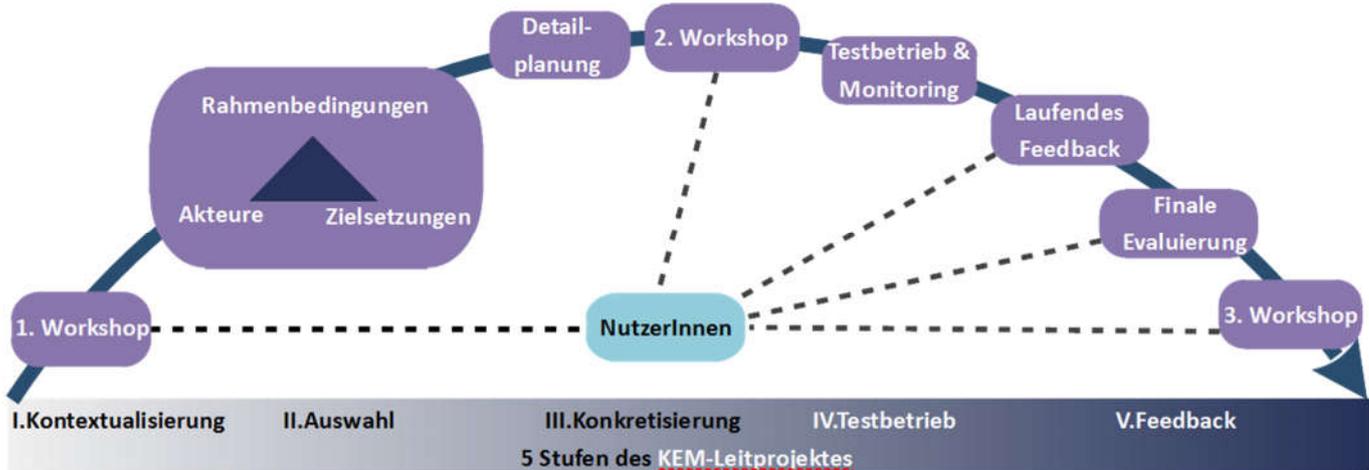


Abbildung 1: Visualisierung der methodischen Vorgehensweise

Wie wurde das Projekt initiiert?

Die Initiative ging ursprünglich von der KEM „Hartberg“ aus, wobei in weiterer Folge die operative Abwicklung über das Impulszentrums Vorau als Antragsteller erfolgte. Es ist besonders wichtig, dass regional stark verankerte Partner solche Projekte initiieren und begleiten, damit die Neutralität und Transparenz im Sinne der Vertrauensschaffung gewahrt werden kann.

Wer wurde in die Organisation und in die Umsetzung eingebunden?

Alle ModellregionsmanagerInnen der involvierten KEMs, Umwelt- und EnergieexpertInnen, alle KEM-Gemeinden, Intermediäre, WirtschaftspartnerInnen, UmsetzungsexpertInnen und Behörden.

Wie wurde die Zusammenarbeit mit anderen Klima- und Energie-Modellregionen bzw. den Partnern organisiert?

Die zentrale Koordination erfolgte über das KEM-Management der KEM Vorau. Es fanden mit allen involvierten KEMs sehr intensive und laufende Abstimmungsarbeiten statt. Insbesondere bei der Ansprache von Umsetzungspartnern waren die KEMs sehr aktiv beteiligt. So fanden laufend persönliche Treffen und Erfahrungsaustausch-Maßnahmen zwischen den KEMs, den Projekt- und Umsetzungspartnern statt.

9. Zeitlinie des Projektablaufs

Arbeitspakete / MMM JJJJ	Jun.15		Jul.15		Aug.15		Sep.15		Okt.15		Nov.15		Dez.15		Jän.16		Feb.16		Mär.16		Apr.16		Mai.16	
	1	3	5	7	10	12	14	16	19	21	23	25	28	30	32	34	37	39	41	43	46	47	49	51
1 Projektmanagement																								
1.1 Projektstart	◆																							
1.2 Projektdokumentation & -koordination																								
1.3 Projektcontrolling																								
1.4 Projektabschluss																								◆
2 Vorbereitung des neuen EM-Testbetriebes																								
2.1 Abhaltung eines 1. Partizipationsworkshops mit den NutzerInnen			◆																					
2.2 Definition der Rahmenbedingungen, Akteure und Zielsetzungen																								
2.3 Ergebnis-Assembling																								
2.4 2. Partizipationsworkshop mit den NutzerInnen							◆																	
3 Testbetrieb und laufendes Monitoring in 3 Testbetrieben																								
3.1 Implementierung des Systems inkl. Einschulung										◆														
3.2 Laufende/s Monitoring und Adaptionen																								
3.3 Installation einer laufenden Feedbackmöglichkeit für die NutzerInnen																						◆		
4 Finale Evaluierung & Ableitung von Handlungsempfehlungen (inkl. Dissemination)																								
4.1 Zusammenführung aller Ergebnisse																								
4.2 3. Partizipationsworkshop mit den NutzerInnen zusammen mit externen Experten																								◆
4.3 Ableiten von Handlungsempfehlungen / Schlussfolgerungen																								
4.4 Dissemination																								

◆ Meilenstein

Meilensteine (chronologisch):

1. Projekt gestartet
2. Anforderungen von den NutzerInnen bekannt (Rahmenbedingungen, Ansprache der Akteure, Zielsetzung; 1. Partizipationsworkshop)
3. Neuer EM-Ansatz für den Testbetrieb vorbereitet und von den NutzerInnen reflektiert (2. Partizipationsworkshop)



4. Energiemanagementsystem in Betrieb in jeder involvierten KEM genommen
5. Finale Evaluierung durch NutzerInnen eingeholt
6. Projektergebnisse inhaltlich verifiziert (3. Partizipationsworkshop)
7. Projekt formal abgenommen

10. Erfolgskontrolle

Tools zur nachvollziehbaren Überprüfung der Ziele: Entsprechend dem Projektmanagementprozess erfolgte auch ein Projektcontrolling. Das Projektcontrolling gilt als wesentliches Werkzeug für die Überprüfung und Steuerung der verfügbaren Projektressourcen (Human-, Zeit- und Kapitalressourcen). Dieses erfolgte entsprechend internationalen Standards an Hand von Reviews nach regelmäßigen Abständen (mind. alle 3 Monate) und Abschluss ausgewiesener Meilensteine bzw. entsprechend vom Auftraggeber geforderten Projektberichtstermins. Des Weiteren wurden entsprechende Risikomanagementtools eingesetzt.

Nachdem ein Energiemanagement zur Wirkungskontrolle ein umfassendes Monitoring benötigt, ist die Ergebnisverifizierung bzw. Überprüfung der Ergebnisqualität von besonderer Bedeutung für das Projekt. Daher erfolgte auch eine laufende inhaltliche, technische Evaluierung der Ergebnisse insbesondere hinsichtlich der Veränderungen. Die nachvollziehbare und projektbegleitende inhaltliche Zielüberprüfung erfolgte somit im Zuge dieser laufenden technischen / inhaltlichen Evaluierung bzw. des dahinterliegenden Monitorings. Hierbei wurden auch entsprechende Überarbeitungsschleifen eingebaut. Dies entspricht einem internen Qualitätsmanagement des Projektes. Die Arbeitsergebnisse wurden hierbei laufend mit allen Projektpartnern abgestimmt (permanente Evaluierung des aktuellen Stands der Arbeiten).

11. Erfolgsfaktoren

Das Vorhaben hat wesentliche positive Auswirkungen auf die Umwelt, indem der Einsatz von Energie und Material bei gleichem Output reduziert und auch die CO₂-Emissionen wesentlich vermindert werden. Die Wirtschaft in Österreich ist ein Großemittent an CO₂ und ein Großverbraucher an Energie. Jährlich werden über 332 PJ an Endenergie verbraucht (Statistik Austria, 2014) sowie 24,8 Mio. t CO₂-Äquivalente emittiert (Umweltbundesamt, 2014). Dieser Sektor weist daher ein großes Einsparpotential an CO₂, Energie und Kosten auf. Durch die Umsetzung dieses Vorhaben erfolgte somit eine umfassende Effizienzsteigerung in den österreichischen KEMs und signifikante Einsparungen an Energie und Treibhausgasen. Es wird angenommen, dass über die österreichischen Klima- und Energiemodellregionen jährlich knapp 120 Betriebe mit diesem Energiemanagementsystem adressiert werden könnten. Aufgrund der empirischen Erfahrungen des Projektteams, dass bei jedem Betrieb durchschnittlich 50 t CO₂ pro Jahr eingespart werden können, kann durch dieses Projekt eine direkte jährliche CO₂-Einsparung von **6.000 t CO₂ errechnet werden**.

12. Herausforderungen und Stolpersteine – Lösungen und Erfahrungen

Folgende Aspekte sind für die Umsetzung besonders herausfordernd:

- Vorurteile (z. B. „Ich kann eh nichts dazu beitragen“, ...)
- Konkurrenzdenken unter den MitarbeiterInnen
- Einschränkungen in der Freiheit der Entscheidungen und des Arbeitsumfeldes
- Angst mehr Arbeit dadurch zu haben
- Angst vor ev. Veränderungen im Arbeitsprozess
- Angst vor Komfortverzicht
- mangelndes Bewusstsein über die Konsequenz des eigenen Verhaltens, „wieviel Strom verbrauche ich wirklich und ist das normal?“
- Energieeinsparung ist zu abstrakt



- mangelnde Effizienzerwartung, „was bringt das wirklich?“
- Hemmungen, etwas falsch zu machen
- mangelndes Handlungswissen, „was kann ich tun?“
- kein unmittelbar eigener, wirtschaftlicher Vorteil
- Energiesparen wird im eigenen sozialen Umfeld nicht gelebt / ist nicht anerkannt, „Bildschirm ausmachen ist kleinlich“
- Anonymität des eigenen Verhaltens
- Argument: „Klimaschutz ist Sache der Politik“
- Angst vor Komfortverzicht

Fördernde Aspekte für die Umsetzung sind wie folgt:

- Vertrauensschaffung zu den Entscheidungsträgern der Unternehmen
- Das angedachte EMS soll auch zu einer Reorganisation der Unternehmensstruktur beitragen
- Das angedachte EMS soll mit einfachen Energieeffizienz-Maßnahmen beginnen. Komplexere können dann in weiterer Folge umgesetzt werden.
- Einbezug sämtlicher Akteure
- Schaffung einer größtmöglichen Transparenz
- Identifikation von Anreizmöglichkeiten, welche nicht monetär sind
- Fördern des Gemeinschaftssinnes
- Mitarbeiter beteiligen sich aktiv am Unternehmen und machen mehr als nur „Dienst nach Vorschrift“
- Umweltthema wird auch ein betriebliches Thema der Mitarbeiter und nicht nur „daheim“
- Energiekosten sind den Mitarbeitern nicht mehr „wurscht“
- intelligenten Umgang mit Energie lernen – Ausschöpfen der vielen (oft unbekannt oder unterschätzten) Sparpotentiale, die den Komfort nicht einschränken
- Erkenntnis, dass jeder etwas zur Energieeinsparung beitragen kann

13. Dissemination – Wirkung in der Öffentlichkeit

Wie wird Interesse und Aufmerksamkeit geschaffen um die Vorbildwirkung zu transportieren.

Damit das Interesse und die Aufmerksamkeit geschaffen werden konnte, wurden konkrete Referenzprojekte in der Region adressiert. Diese wurden öffentlichwirksam aufbereitet und über verschiedene regionale Medien transportiert. Zusätzlich erfolgte eine umfassende Unterstützung durch die jeweiligen Modellregionsmanager der involvierten KEMs sowie durch die involvierten Gemeinden und Intermediäre, wodurch gleichzeitig eine vertrauensbildende Maßnahme erfolgte.

Wie wurde Marketing betrieben, welche öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen wurden umgesetzt.

Es wurden zum einen umfassende regionale Kommunikationstätigkeiten und zum anderen überregionale Disseminationsmaßnahmen durchgeführt.

Alle überregionalen Kommunikations-Maßnahmen werden in Abstimmung mit den Projektpartnern durchgeführt. Die zielgruppengerechte Dissemination ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor dieses Projektes, weshalb ein eigener Task dazu eingerichtet wurde. Im Konkreten erfolgten projektbegleitende Ergebnisdarstellungen über verschiedene fachspezifischen Medien. Es erfolgten bzw. erfolgen Beiträge bei diversen Veranstaltungen (z. B. KEM-Schulungstreffen etc.).

Darüber hinaus erfolgten umfassende regionale Kommunikationstätigkeiten (vgl. Foto-Dokumentation), wobei regionale Pressekonferenzen, Informationsveranstaltungen, Aussendungen in Regions- und Gemeindezeitungen, regionalen Newslettern etc. erfolgt sind.



Welcher Erfolg wurde damit erzielt.

Es erfolgten ca. 10 Artikel in Zeitungen und 5 weitere Verbreitungsmaßnahmen über Newsletter, E-Mails, Vorträge bei Veranstaltungen und Facebook. Dadurch konnten ca. 170.000 EUR Menschen und Betriebe erreicht werden, wobei insbesondere der steirische und ostösterreichische Raum adressiert wurde.

Welche Gruppen wurden erreicht.

Über die durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen wurden folgende Gruppen erreicht:

- (energieintensive) Unternehmen
- Bevölkerung
- Gemeinden
- Umsetzungsbetriebe (Landwirte, Unternehmen, Gemeinden)
- Behörden
- Interessensvertreter
- Verschiedene ExpertInnen im Energie- und Baubereich
- Österreichische KEMs

14. Ergebnis /Ausblick

Welche herausragenden kurzfristigen Ergebnisse gab es durch das Leitprojekt?

Besonders herausragende kurzfristige Ergebnisse des Leitprojektes sind wie folgt:

- Im Zuge vieler Gespräche und Informationsvermittlungen konnten viele Vorurteile und Ängste beseitigt werden. Hierfür bedarf es der Vermittlung umfassender Informationen.
- Durch das Projekt konnten eine Vielzahl an Empfehlungen, Erfahrungen und Tipps gesammelt werden.
- Das Bewusstsein im täglichen Umgang mit Energie konnte in allen beteiligten Unternehmen deutlich verbessert werden.
- MitarbeiterInnen begannen sich gegenseitig auf „Fehlverhalten“ hinzuweisen.
- Es erfolgte ein sorgsamer Umgang mit der Ressource Energie.
- Auch im Betrieb wurde Energiesparen und sorgsamer Umgang mit Energie zum Thema, nicht nur zu Hause.

Sind weitere Schritte geplant, um die Wirkung längerfristig zu gewährleisten?

- Das Projekt war nun der Impuls zur nachhaltigen Weiterführung dieser Initiative.
- Zum einen sollen in den jeweilig involvierten Regionen weitere Umsetzungsmöglichkeiten geschaffen werden.
- Zum anderen sollen aber auch insbesondere außerhalb dieser Regionen Multiplikationen und Umsetzungen erfolgen, damit dieses vielversprechende Energiemanagementmodell auch weiterverbreitet werden kann. Die Zurverfügungstellung des zugrundeliegenden Berichtes wird wesentlich dazu beitragen, dass weitere Energiemanagementsysteme nach dem „NutzerInnen im Fokus“-Ansatz umgesetzt werden können.
 - Beispielsweise möchte Weitzer Parkett aufgrund des großartigen Erfolges nun das Projekt ausweiten und mit einfachen Maßnahmen den Energieverbrauch auch in der Produktion senken. Das Projektteam und das Unternehmen Weitzer Parkett führen somit die Projektinitiative nachhaltig weiter.
 - Auch beim Unternehmen Austria Druckguss bestehen Weiterführungsmaßnahmen. So erfolgen regelmäßige mindestens einmal im Monat Schulungen (z. B. über den sorgsamen Umgang mit Druckluft, etc.).



- Auch bei der Organisation „Lebenshilfe Weiz“ wird mit den Projektergebnisse weitergearbeitet. Über den Einbau eines „Smart Metering Systems“ soll der Energieverbrauch weiter gesenkt werden.
- Natürlich werden auch bei allen anderen involvierten Unternehmen Weiterführungs- und Umsetzungsmaßnahmen eingeleitet.
- Das operative Projektteam hat durch dieses Projekt Zugang zu sehr vielen regionalen Betrieben erhalten und hat bereits parallel einige Quick Checks (Bedarfserhebung) in weiteren regionalen Betrieben, wie Gaststätten, Produktionsbetriebe, Lebensmittelgeschäfte etc., durchgeführt. Somit werden auch nach Ende dieses Leitprojektes nachhaltig weiterhin Betriebe bezüglich Energieeffizienz beraten und auch gemeinsam mit den MitarbeiterInnen der Betriebe umgesetzt. Die Methodik des neuartigen EMS Systems wird und wurde somit bereits erfolgreich in andere Betriebe multipliziert.

Beschreiben Sie in wenigen Sätzen wichtige Ergebnisse und geben Sie einen kurzen Ausblick

- Besonders wichtig ist eine umfassende Vorbereitung und Informationsvermittlung. Durch die vorherrschende Skepsis auf Basis vieler Negativ-Berichte in den Medien muss man hier viel Überzeugungsarbeit leisten. Dies ist ressourcenintensiv und erfolgt wesentlich effizienter, wenn dies über Vertrauenspersonen oder Organisationen erfolgt (Modellregionsmanager, Gemeinden, Interessensvertreter, Meinungsbildner etc.).
- Bei den involvierten Umsetzungsbetrieben wurde im Bereich des Energieverbrauches ein großer Erfolg erzielt (z. B. fast 10% Stromersparnis innerhalb von 6 Monaten), wodurch weitere Umsetzungsmaßnahmen wesentlich unterstützt und geplant sind.
- Die Mitarbeiter der involvierten Umsetzungsbetriebe konnten im Rahmen des Projektes sehr erfolgreich lernen, wie man innerhalb von 6 Monaten mit einfachen Methoden, ohne investive Maßnahmen Energie einsparen kann.
- Bei einigen involvierten Umsetzungsbetrieben werden nun 1x pro Monat Schulungen im Bereich der Energieeinsparung stattfinden (z. B. über Druckluft).
- Die Implementierung von speziellen Software-EMS-Programmen hat einen signifikanten Rückgang des Energieverbrauchs ermöglicht.

Anhänge

Folgende Anhänge werden beigelegt (als eigenständige Dokumente).

- Anhang 1: Präsentation zum Kick-off
- Anhang 2: Beispielhafte Präsentation zum Workshop in den Betrieben
- Anhang 3: Beispielhafte Präsentation zum geplanten Ablauf
- Anhang 4: Präsentation zur Midterm-Evaluierung
- Anhang 5: Beispielhafte Präsentation zum Einführen des Testbetriebes
- Anhang 6: Beispielhafte Präsentation zum Workshop „Treibstoffverbrauch reduzieren“
- Anhang 7: Beispielhafte Präsentation zum Ergebnisworkshop
- Anhang 8: Beispielhafte Präsentation zum Verbreiten der Projektergebnisse
- Anhang 9: Beispielhaftes Handout zum „Treibstoffverbrauch reduzieren“
- Anhang 10: Beispielhaftes Infoblatt für Fahrzeuge zum „Treibstoffverbrauch reduzieren“
- Anhang 11: Beispielhaftes Handout zum „Stromverbrauch reduzieren“
- Anhang 12: Beispielhafte Kurzbeschreibung des Projektes
- Anhang 13: Beispielhaftes Handout für eine allgemeine Projektvorstellung
- Anhang 14: Beispielhafter Presseartikel zum Projekt
- Anhang 15: Fotodokumentation