



ECO CLIMATE BASICS Projekt 03DAS030A gefördert durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Der Abschluss der Dienstleistungsentwicklung und deren pilothafte Erprobung innerhalb des Projektes Eco Climate Basics Ende März 2016 ist Anlass für die vorliegende Gesamtdarstellung des Projektverlaufs in der Tatenbank des Bundesumweltministeriums. Ziel der folgenden Darstellung ist die kritische Würdigung und Reflektion von 18 Monaten Entwicklungs- und Umsetzungsarbeit, insbesondere in Ansehung der zahlreichen neuen Erkenntnisse und Umsetzungsperspektiven, welche mit zunehmenden Umsetzungserfahrungen innerhalb der Projektlaufzeit gewonnen wurden.

Fazit

Mit der Etablierung einer anpassungsfreundlichen, adaptiven neuen Unternehmenskultur in den beteiligten Partnerunternehmen ist innerhalb der Projektdurchführung ein weiterer umfassender Umsetzungserfolg zu konstatieren. Insbesondere sind außerordentliche positive Nebeneffekte auf die Unternehmenskultur über die reine Anpassungsstrategie hinaus zu erkennen. In beiden mitmachenden Unternehmen wurde durch die Implementierung der überfachlichen Inhalte in den Bereichen Unternehmensführung und Unternehmensorganisation eine messbare Optimierung der Arbeitnehmerzufriedenheit sowie eine nachweisbare Verbesserung der unternehmerischen Kennzahlen erreicht. Insofern ist das Erreichen des Querschnittziels, einen über den Anpassungsprozess hinausgehenden Beitrag zur Verbesserung der Arbeitnehmerfreundlichkeit der teilnehmenden Unternehmen zu bewirken, als tatsächlicher Umsetzungserfolg zu verbuchen

Ergebnisse

I. Beide teilnehmende KMU-Partner verfügen im Ergebnis der Projektumsetzung über eine tatsächliche individuelle betriebliche Anpassungsstrategie an die Folgen des Klimawandels, welche in ihren Umsetzungsparametern auf zunächst jeweils 36 Monate ausgerichtet ist und sich an den jeweils zur Verfügung stehenden Investitionsmitteln orientiert. Die im Ergebnis der Konzeptberatung stehenden Anpassungsstrategien sollen nachstehend im Einzelnen für beide KMU Partner kurz zusammengefasst dargestellt werden.

Stadorf e.V.:

Die Konzeptberatung beim KMU-Partner Stadorf e.V. war, wie bereits aus der absolvierten Analysearbeit in Ansätzen absehbar war, von einem Spannungsfeld zwischen den besonderen betrieblichen Bedürfnissen eines Pflege- und Betreuungsunternehmens einerseits und der nur unzureichenden Versorgung mit investiven Mitteln, gerade im Bereich mittel- und langfristiger Investitionen, geprägt. Insofern galt es ein individuelles betriebliches Anpassungskonzept an die Folgen des Klimawandels zu entwickeln, welche die Bedürfnisse von Mitarbeitern und zu betreuenden Bewohnern nach Arbeits- und Wohnqualität einerseits und nur geringe Investitionsmittel andererseits optimal kombiniert und darüber hinaus von den vor Ort



agierenden Führungskräften auch in Phasen akuter betrieblicher Belastungsspitzen noch umgesetzt werden kann.

Die Konzeption einer Anpassungsstrategie war im konkreten Fall, dies auch auf deutlichen Wunsch der beteiligten Führungskräfte, an verschiedenen Prioritäten ausgerichtet. Unter der grundlegenden Prämisse des Ziels der betrieblichen Anpassung an den Klimawandel ohne Beeinträchtigung sonstiger Klimaziele sollte der Wohnqualität und Zufriedenheit der betreuten Menschen mit Behinderung die größte Wichtigkeit eingeräumt werden, da dies mittelbar auch zu einer deutlich geringeren Arbeitsbelastung der Mitarbeiter und mithin zu einer wesentlichen Erleichterung im gesamten betrieblichen Ablauf führt.

Demgemäß wurde in Teilabschnitt I der Anpassungsstrategie die kurzfristige (Umsetzungszeitraum 18 Monate) technisch-bauliche Veränderung von zunächst 50 % der Bewohnerunterkünfte festgelegt. Je nach Standort und den technisch-baulichen Gegebenheiten wurde hier jeweils ein spezielles Maßnahmenpaket festgelegt. Dieses umfasst den Einsatz von Lehmputzwänden in allen avisierten Räumlichkeiten, den umfassenden Einsatz von Grünfassaden zu großflächigen Verschattung von einstrahlungsintensiven Außenfassaden, den Einsatz von automatisierter Lüftungstechnik an Fenstern, Treppenhäusern und Türen sowie der notwendigen Reparatur und Isolierung von Dächern, Fenstern und Außenwänden.

Trotz des weitgehenden Ausweichens auf Maßnahmen mit nur geringen investiven Bedarfen war hier auch die Frage der Finanzierung des Maßnahmenpaketes Teil der Konzeptberatung. Es wurde hierzu ein Finanzierungskonzept mit verschiedenen Säulen entwickelt, welches Spendenaufrufe an Familien und Förderer des Vereins, die Ansprache regionaler Klimainitiativen, den Einsatz von speziellen KfW-Fördermitteln sowie Einsparungen in anderen Betriebsteilen beinhaltet.

Zweite Säule des Anpassungskonzeptes war die kostenneutrale Anpassung von Verhaltensstrukturen und Unternehmensführung. Hier ging es in erster Linie um sofort umsetzbare Maßnahmen, welche die Mitarbeiterzufriedenheit steigern sollen, jedoch auch dem einzelnen Mitarbeiter mehr Verantwortung übertragen. Hier wurden für die verschiedenen Betriebsstätten jeweils zehn einfache Handlungsmaximen zur Feuchtigkeits- und Temperaturregulierung in den Gebäudekörpern entwickelt. Ferner wurde zwischen den einzelnen Führungskräften Maßnahmen der Mitarbeiterentlastung für sommerliche Hochtemperaturphasen vereinbart, so eine Anpassung von Arbeitszeiten und Schichtplänen, die Schaffung einer betrieblichen Koordinierungsstelle zur Mitarbeiterbetreuung in Fragen klimaindizierter Gesundheitsstörungen und die Etablierung von jährlichen Informationsveranstaltungen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die jeweils Anfang Mai des laufenden Kalenderjahres stattfinden sollen.

Als dritte Säule ergänzten das Anpassungskonzept Maßnahmen, welche im avisierten Zeitraum der Anpassungsplanung in den Monaten 18-36 des Anpassungsprozesses stehen, jedoch unter Vorbehalt der Beschaffung gewisser notwendiger Investitionsmittel stehen.



Hier wurden primär sinnvolle technisch-bauliche Maßnahmen festgelegt die jedoch größere Investitionssummen erfordern. Hierzu müssen entsprechende Rückstellungen gebildet werden, um eine Umsetzung zu ermöglichen. Hier sind an 2 Standorten die Installation einer Dachbegrünung mit Nutzpflanzen, der Neuanstrich sämtlicher Fassaden mit Licht- und Wärmeabweisenden Spezialfarben, an einem Standort die Installation eines neuen Entwässerungssystems mit Auffangteich sowie die Pflanzung von ca. 180 Baumsetzlingen zur langfristigen Verschattung von Parkplätzen und Gebäuden geplant.

Frischekiste Biolandhof Voigt:

Beim KMU-Partner Frischekiste Biolandhof Voigt ist das Anpassungskonzept wie erwartet stark von Fragen der Unternehmensexpansion und der Errichtung eines dazu notwendigen Neubaus geprägt. Ferner waren hier auch Fragen der Kongruenz zwischen den eigenen Anpassungsbedarfen an die Folgen des Klimawandels sowie Maßnahmen des Klimaschutzes und des biologischen Anbaus von Lebensmitteln einer näheren Betrachtung in gemeinsamer Arbeit mit den beteiligten Führungskräften zu unterziehen. Ziel war hier die Schaffung eines Anpassungskonzeptes, welches nicht mit anderen Idealen und Prämissen der betrieblichen Ausgestaltung bricht, demnach galt es hier von hochtechnisierten Maßnahmen abzusehen und eher natürliche Lösungswege im technisch-baulichen Bereich zu thematisieren.

Im Hauptfokus des Anpassungskonzeptes stand beim KMU-Partner Frischekiste Biolandhof Voigt die Umsetzung des den Klimawandel als Faktum berücksichtigenden Neubaus einer Produktionsstätte. Neben Fragen der baulichen Umsetzung des Neubaus, welcher nunmehr durch eine Fachfirma für den Einsatz von natürlichen Baustoffen vorgenommen werden soll, waren hier Fragen der ergänzenden Maßnahmen der Klimawandelanpassung im Außenbereich zu klären. Im Ergebnis der Konzeption ist eine Verschattung des Neubaus durch eine neu anzulegende Obstbaumkultur und eine Grundfassade unter Einsatz von geeigneten Gemüsepflanzen vorgesehen. Ferner ist eine Kombination von nutzbarer Dachbegrünung und Solarflächen geplant.

Für die Anpassung an Hochtemperaturphasen im Sommer wurde zudem ein neues betriebliches Arbeitsmanagement eingeplant. Dieses soll die besonderen Personalbedarfe bestimmter Obst- und Gemüsesorten gerade im Hochsommer berücksichtigen und dennoch die negativen Auswirkungen auf die beteiligten Mitarbeiter z.B. durch Arbeitszeitverlagerungen in die Morgen- und Abendstunden abmildern. Ferner soll die neue Arbeitszeitsteuerung in Hochtemperaturphasen auch Freistellungen nicht unbedingt benötigter Mitarbeiter ermöglichen und den Einsatz von technischen Lösungen z.B. zur Bewässerung zur Entlastung der Mitarbeiter koordinieren. Zur Begleitung der dennoch notwendigen körperlichen Arbeiten im Freien bei Hochtemperaturen wurde zudem die Schaffung einer/s Beauftragten für Mitarbeitergesundheit in den Sommermonaten vorgesehen. Dieser Mitarbeiter wird unter Freistellung von anderen Arbeiten sodann die notwendige Versorgung von Mitarbeitern/Innen mit Getränken sowie die Überwachung eines angepassten Pausenplans koordinieren und überwachen.



Ferner ist für die Sommermonate eine neue Struktur des Auslieferungssystems des KMU-Partners im Anpassungskonzept festgelegt wurden. Dies soll vor allem der Entlastung der Mitarbeiter im Lieferdienst dienen, welche bisher auch im Hochsommer ganztätig Lieferungen vornehmen mussten. Hierzu soll zunächst die bestehende Kundenstruktur des KMU-Partners durch eine Postwurfsendung auf das Problem der Auslieferung bei Hochtemperaturphasen aufmerksam gemacht werden, um sodann die Bereitschaft der Kunden auf eine Neufestlegung der Lieferzeiten in den Sommermonaten in einer telefonischen Befragung zu ermitteln. Im Ergebnis soll in den Monaten Juni bis August sodann eine Abänderung der Lieferzeiten in die Morgen- und frühen Abendstunden erfolgen.

Die zeitliche Ausgestaltung der Anpassungsmaßnahmen ist für den KMU-Partner Frischekiste Biolandhof Voigt ebenfalls auf 36 Monate ausgelegt wurden, dies jedoch hier auch in enger Anlehnung an die Realisierung des Neubauprojektes.

II. Gegenstand dieser Abschlussbetrachtung sollen ebenso auch die Umsetzungserfahrungen in Hinblick auf die nunmehr vollständig absolvierte Projektlaufzeit sein. Im Sinne einer Dienstleistungskonzeption trat hier als interessanter Faktor hervor, dass die Konzeption des unternehmerischen Anpassungsprozesses an die Folgen des Klimawandels tatsächlich einen hochgradig branchenspezifischen Prozess darstellt. Die Betroffenheit von den Folgen des Klimawandels offenbart im Zuge des Anpassungsprozesses eine größere inhaltliche Differenz als zunächst angenommen. Die Beteiligung von zwei sehr unterschiedlichen KMU-Partnern erweist sich hier als sehr sinnvoller Ansatz des Projektes, da ein produzierendes Unternehmen im Bereich landwirtschaftlicher Produkte in seinem Anpassungsprozess wesentlich andere Prämissen zu berücksichtigen hat als ein auf Pflege und Betreuung von Menschen mit Behinderungen ausgerichtetes Unternehmen.

Innerhalb der Konzeption des jeweiligen konkreten betrieblichen Anpassungskonzeptes wurde mithin auch deutlich, dass eine Dienstleistung mit hier wesentlichen Beratungsanteilen in Hinblick auf die Folgen des Klimawandels auch bei einer auf grundlegenden und einfach umzusetzenden Maßnahmen ausgerichteten Umsetzung in ihrer Entwicklung auch einer genauen Kenntnis der einzelnen Bedarfe und der individuellen Betroffenheit von Unternehmen aus verschiedenen Branchen bedarf. Insofern ist eine Adaption des Beratungskonzeptes auf andere Branchen, so z.B. Unternehmen mit primär maschineller Fertigung oder typische „Bürounternehmen“ mit eher geistiger Arbeitsleistung sicher notwendig.

Stand: September 2016
Bremen/Syke

Mira Berger und Ralf Borchers