

Ein Energieteam aufbauen



Der Zeitpunkt der Bestimmung eines Energiekoordinators und somit die Bildung eines Energieteams hängt von der Situation des jeweiligen Unternehmens ab. In den meisten Unternehmen gibt es bereits eine Person, die die Rolle des Energiekoordinators eingenommen hat. In diesem Fall wird diese wahrscheinlich ihr Energieteam zusammenstellen.

Das Bestehen eines Energieteams unterstützt übergreifende Aktivitäten und wirkt als Link zwischen dem Energiekoordinator und anderen Abteilungen. Das Energieteam besteht aus Personen, die profunde Kenntnisse der energieintensiven Prozesse und Technologien im Unternehmen haben. Ihr Wissen könnte genutzt werden, um den Energieverbrauch in deren Abteilung zu beeinflussen und kann zur Entwicklung und Unterstützung einer unternehmensweiten Strategie beisteuern. Wie die Praxis zeigt, ist dies notwendig, da die einzelnen Abteilungen kaum kooperieren.

Nutzen Sie die **TRA-Matrix** (Tabelle 1) um ein Energieteam zusammenzustellen. Das Energieteam sollte nach der Implementierung weiter bestehen, um das Energiemanagementsystem weiterhin zu koordinieren und laufend zu bewerten. Mitglieder des Energieteams könnten sein:

- ein Senior-Manager
- Mitarbeiter, die Interesse gezeigt haben und deren Unterstützung einen Gewinn für die reibungslose Vorstellung des Energiemanagements bedeutet
- ein Vertreter jeder Schlüsselfunktion oder Abteilung, sodass alle Bereiche des Unternehmens repräsentiert sind und teilnehmen
- Finanzmanager
- Produktionsmanager
- Qualitäts-, Gesundheits- und Sicherheitsmanager
- Kommunikations- und Trainingsmitarbeiter

Ein Energieteam sollte:

- Ratschläge und Ideen für den Energiekoordinator liefern können
- beim Entwurf der Energiepolitik und des Aktionsplans mitarbeiten
- die Verbreitung von Informationen und Berichten zum Programmfortschritt unterstützen
- bei der Förderung der Energiemanagementinitiativen mitwirken
- dem Energiekoordinator allgemeine Unterstützung bieten

Ernennen Sie einen Energiekoordinator

Unabhängig von der Unternehmensgröße ist es notwendig, einen Energiekoordinator (Energiemanager) zu benennen, der als Hauptverantwortlicher agieren wird, zumindest in Teilzeitform. Die Rolle des Energiekoordinators ist es, sowohl den aktuellen Energiebedarf als auch die zukünftige Energiestrategie zu managen.

Der Energiekoordinator sollte eine Person mit Mehrfachqualifikationen sein:

- gründliche Kenntnisse des Unternehmens und seiner internen und externen Umgebungen
- Beratungs-, Verhandlungs- und Kommunikationskompetenz
- fundierte Kenntnisse über Produktion und Anlagen
- solider allgemeiner technischer Hintergrund und vorzugsweise Erfahrung im Maschinen-/Anlagenbau
- Erfahrung in Projektmanagement, speziell mit der Implementierung von neuen Systemen

Schlüsselfunktionen des Energiekoordinators

Den Energieverbrauch in einem Unternehmen zu managen, bedeutet, eine Reihe von Aufgaben zu erfüllen. Dazu gehören:

- die Entwicklung einer Energiepolitik und eines Arbeitsplans
- Überwachung und Dokumentation des Energieverbrauchs, Durchführung von Energiemessungen und Energieaudits, Aushandeln optimaler Energielieferverträge
- Identifizieren der besten Methode des Energiemanagements
- Implementierung von Programmen und Festlegung von Strategien, um Energieeinsparungen zu erzielen
- Kenntnis der Gesetzgebung und gesetzlichen Regulierungen, der Kennzahlen und Standards
- Sicherstellung der Unterstützung von Management und Belegschaft
- Integrierung des Energieaspekts in Ausschreibungsrichtlinien und Auftragsvergabe

Ein erfolgreicher Energiekoordinator

Ein erfolgreicher Energiekoordinator sollte:

- Energieaspekte mit bestehenden Managementsystemen wie z. B. ISO 14001, ISO 9000 und HACCP verlinken
- Kontrolle über die Art und Weise des Energieeinsatzes erlangen, eine möglichst wirtschaftliche Energiebeschaffung sicherstellen, einen sorgfältigen Umgang mit Ressourcen und Abfallverringerung vorantreiben
- die Energieperformance messen und überwachen und mit Werten aus vorangegangenen Jahren sowie internen und externen Benchmarks vergleichen
- die Linienmanager und Abteilungsleiter in einem einfachen und klaren Bericht über die Energieperformance informieren, den Vorstand in einer Form informieren, die dem sonstigen Planungs- und Berichtswesen des Unternehmens entspricht
- sicherstellen, dass erforderliche Investitionsvorhaben durch entsprechende Daten und einen realistischen Businessplan untermauert sind
- die Belegschaft mit einbeziehen – sie um ihren Input und ihre Vorschläge ersuchen und am Verdienst oder der Anerkennung für Erfolge auch jene teilhaben lassen, die dazu beigetragen haben. Das fördert die Motivation, erzeugt Begeisterung und weitere Erfolge.

- die Erfolge gegenüber Vorstand und Belegschaft positiv kommunizieren, um damit anhaltende Unterstützung und Zustimmung zum Energiemanagementsystem zu erreichen

Legen Sie Rollen und Verantwortlichkeiten fest

Wenn das Unternehmen keine bestimmte Person für Aufgaben festlegt, wird sich niemand verantwortlich fühlen und man läuft somit Gefahr, dass die erforderlichen Aufgaben nicht erfüllt werden. Die Rolle und Kompetenz des Energiekoordinators muss im gesamten Unternehmen kommuniziert werden. Der Energiekoordinator muss die Befugnis haben, für Angelegenheiten in denen er kein detailliertes Know-how besitzt, Unterstützung anzufordern.



Eine der ersten Aufgaben des Energiekoordinators ist es, sich einen Überblick über bereits vorhandene Informationen und Daten zu verschaffen. Abgesehen von schriftlichen Dokumenten wird es auch eine ganze Menge an Wissen innerhalb der Belegschaft geben. Wenn es zweckmäßig erscheint, sollte der Energiekoordinator daher jene Personen identifizieren, die in energieintensiven Bereichen arbeiten oder in Bereichen, die Einfluss auf den Energieverbrauch haben. Typischerweise zählen zu diesen Bereichen die Produktion sowie die Abteilungen für Infrastruktur und Wartung/Instandhaltung. Darüber hinaus wäre es hilfreich, vorab einen Projektplan über die Implementierung für den Vorstand zu entwerfen.

Die Rollen und Verantwortlichkeiten von Personen, die am Energiemanagement arbeiten, müssen definiert werden. Zur Unterstützung dabei kann die „**TRA Matrix**“ verwendet werden. Dies ist eine Liste von Aufgaben (**T**asks), Verantwortlichkeiten (**R**esponsibilities) und Befugnissen (**A**uthority), um einzelne Personen im Unternehmen eindeutig zu identifizieren, die direkt oder indirekt mit Energieangelegenheiten zu tun haben.

Diese Übersicht ist für ein ordentlich funktionierendes Energiemanagementsystem äußerst wichtig. Die Liste zeigt auf einen Blick, wer was tut und wer wofür verantwortlich ist.

Beim Ausfüllen der TRA Matrix stellt sich vor allem die eine Frage: Wer ist in der Position und in der Lage, Einfluss auf den Energieverbrauch zu nehmen? Jede einzelne Person, auf die das zutrifft, sollte in die TRA Matrix aufgenommen werden. Nicht nur weil es zeigt, wer Verantwortung trägt, sondern vor allem, um breite Unterstützung zu erhalten. Die Beteiligung am Energiemanagement mit einer klaren Aufgabe und Verantwortlichkeit erzeugt Motivation.



Die Letztverantwortung für die Effektivität eines Energiemanagements muss Personen des Managements zugewiesen werden, die über ausreichende Befugnisse und Kompetenzen verfügen Zeit, Geld und Personalressourcen zur Verfügung zu stellen und so die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen.

Tabelle 1: Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Befugnisse des Energiekoordinators

| Aufgabe | Verantwortlich für | Maßnahmen | Befugnis |
|---|--|--|--|
| Arbeitsplan | Übertragung des Aktionsplans in einen jährlichen Energiearbeitsplan | Erstellen eines jährlichen Energiearbeitsplans, inklusive Zeitplan. Stellen Sie sicher, dass dieser Plan umgesetzt wird. | Einberufen von benötigten Kooperationen, um die jährlichen Ziele zu erreichen |
| Energie-Scans | Organisation von Energie-Scans, um den Aktionsplan zu aktualisieren | Externen Berater konsultieren, Berichte evaluieren, Einarbeitung der Empfehlungen in den Arbeitsplan | Kontaktieren externer Parteien in Abstimmung mit freigegebenem Budget und Verantwortlichkeiten |
| Rechtsvorschriften, Schlüsselkennzahlen und Standards | Aktualisieren passender Rechtsvorschriften, Schlüsselkennzahlen und Standards | Folgen Sie Veröffentlichungen und Bekanntgaben für Ihren Sektor und aktualisieren Sie relevante Themenbereiche. Halten Sie involvierte Beteiligte über Entwicklungen/Änderungen stets auf dem Laufenden. | Absprache mit relevanten Behörden (Aussteller der Genehmigung) |
| Datensammlung und Monitoring | Ablesen von Energiezählern und (oder beauftragen einer) Erstellung eines Monitoringreports | Auflisten der Strom-, Gas- und Wassermesswerte oder Beauftragung dessen. Erstellen eines Monitoringreports | Beauftragen von Zählerablesungen, Fordern von Managementbeteiligung an Berichterstellung über erreichte Ergebnisse |
| Energiebericht | Erstellen eines jährlichen Energieberichts für das Management | Erstellung des jährlichen Energieberichts, welcher Fortschritte und Ergebnisse des Arbeitsplanes aufzeigt. | Verteilung des jährlichen Energieberichtes nach der Genehmigung des Managements |
| Internes und/oder externes Audit | Periodisches Durchführen qualitativer Audits über das Energiemanagementsystem | Durchführen eines internen Audits | |
| Kommunikation | Vollständigkeit und Genauigkeit/Richtigkeit der internen und externen Kommunikation | Interne und externe Kommunikation betreffend das Energiemanagement | |
| Energieverträge | Empfehlungen bezüglich Energieverträgen abgeben | Angebote einholen, evaluieren und dem Management empfehlen | |
| Dokumentenmanagement Energiemanagement | Ein vollständiges, aktualisiertes Energiemanagementarchiv | Erstellen und Managen des (digitalen) Energiemanagementarchivs | Aktualisieren, Löschen und Ergänzen von Dokumenten |

Aufgaben anderer Teilnehmer im Energiemanagementsystem

| Position | Aufgabe | Verantwortlich für | Maßnahme | Befugnis |
|--------------------------|---------------------------|---|--|---|
| <i>Geschäftsführer</i> | Energiemanagementprogramm | Erreichen der Ziele | Evaluierung der Energiepolitik und des Unternehmensbeschlusses | Zustimmung zur Energiepolitik |
| | | | Ressourcen für die Erreichung des Energiemanagementprogramms bereitstellen | Genehmigen des Budgets für das Energiemanagement |
| | Evaluierung | Monitoring und Verbesserung der Energieperformance | Periodische Evaluierung des Energiemanagementsystems | |
| <i>Produktionsleiter</i> | Energiemanagementprogramm | Managen und Verbessern der Energieperformance in der Produktion | Implementieren von Energiesparmaßnahmen | Bewilligung von Energiesparmaßnahmen |
| | | | Notwendige, korrektive Maßnahmen implementieren | |
| | Training und Bewusstsein | Good-Housekeeping | Motivation der Mitarbeiter bezüglich Good-Housekeeping | Information der Mitarbeiter über Schulungsmöglichkeiten |
| | | | Diskutieren von Energieaspekten | |

| | | | | |
|-----------------------|---------------------------|--|---|---|
| | | | | |
| <i>Einkaufsleiter</i> | Energiemanagementprogramm | Kauf von umweltschonenden Materialien | Miteinbezug des Energieaspektes bei Kaufentscheidungen | Genehmigen des Kaufs von umweltschonenden Materialien |
| | | | | |
| <i>Leiter Technik</i> | Energiemanagementprogramm | Implementierung technischer Verbesserungsmaßnahmen | Wartung der Produktionsanlagen | |
| | | | Implementierung von technischen Änderungen der Produktionsanlagen | |
| | | Kauf von energieeffizienten Anlagen | Miteinbezug des Energieaspekts beim Kauf von Anlagen | Genehmigen des Kaufs von energieeffizienten Anlagen |
| | | | | |