

Expertenworkshop **Ressourcenkompetenz – ein Innovationsfeld der Zukunft**

Ressourceneffizienz in kleinen und mittleren Unternehmen

Dr. Dorothea Hartmann
Sascha Hertling
RKW Kompetenzzentrum

Ressourcenkompetenz - zu einem neuen Begriff

Kompetenz ist

- Berufliche Handlungskompetenz
- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Sozialkompetenz
- Selbstkompetenz

Ressourceneffizienz ist

- Material- und Energieeffizienz.



Ressourcenkompetenz bedeutet für uns ...

... eine auf Ressourceneffizienz fokussierte innovative Kompetenzentwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern, die einen auf Dauer angelegten sparsamen oder vermeidenden Umgang mit Ressourcen unterstützt und insbesondere die weichen Faktoren wie die Organisations- und Prozesskompetenz in den Mittelpunkt stellt.



- **Kompetenzbegriff:** Erhöhung der Handlungsfähigkeit im Umgang mit material- und energiesparenden Vorgängen und Lösungen
 - **Handlungsfähigkeit** bezieht sich auf die Fähigkeit,
 - a) Innovationen bei der Ressourcennutzung durch Integration *interner* Erfahrungsexpertise und/oder
 - b) *externer* Lösungen zu generieren
 - Dafür sind hohe Kompetenzen der Generierung, Verteilung, Verarbeitung und **Nutzung problemspezifischen Wissens** erforderlich
- ➔ Damit kann Ressourcenkompetenz durch die Bereiche PE und OE (z.B. organisationales Lernen) entwickelt werden.

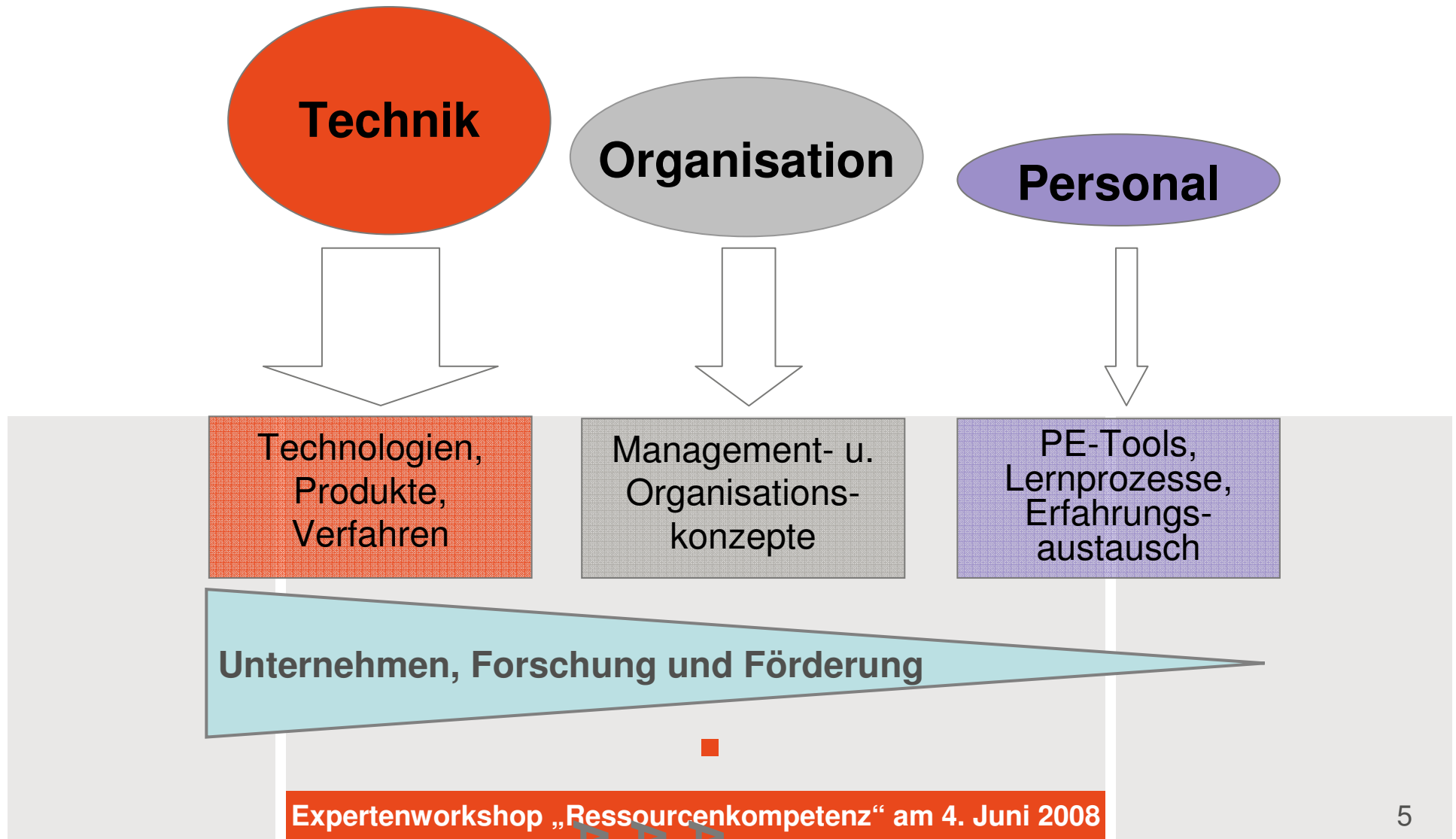
Ressourcenkompetenz bedeutet für uns ...

Möglichkeiten und Chancen

- Agenda-Setting für eine zukunftsfähige Unternehmenspolitik
- Konkretisierung der Nachhaltigkeitsdimensionen
- Abdecken auch der *sozialen* Aspekte, nicht nur der ökonomischen und ökologischen Aspekte
- Anknüpfungspunkte an bestehende (Umwelt-) Managementinstrumente
- Ressourcenkompetenz als Produktivitätsfaktor erkennen und entsprechende Maßnahmen ergreifen



Innovationsfelder und primäre Zugänge zu Ressourceneffizienz



Grenzen technischer Lösungen und aufwändiger Organisationskonzepte

Technische Lösungen

Anlagen, Verfahren, Produkte

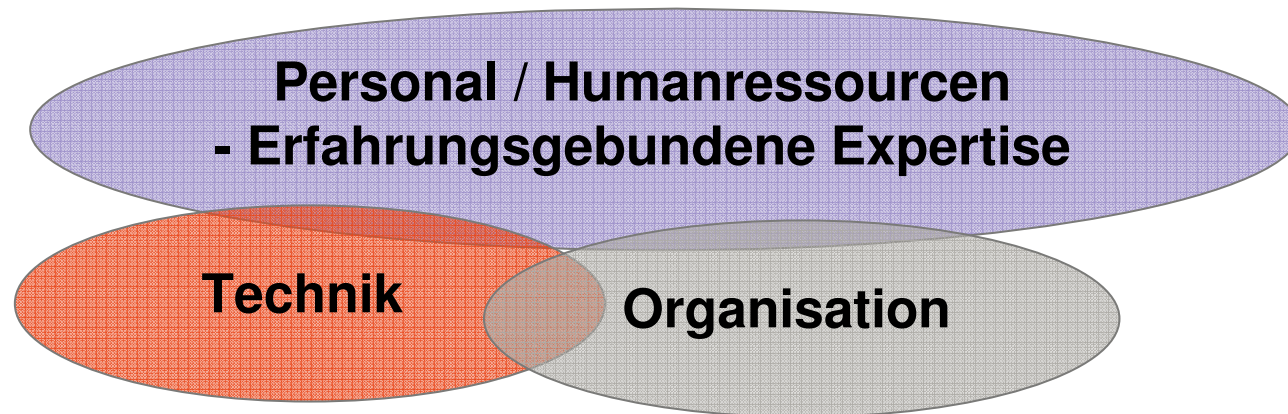
Organisationale Lösungen

QM-/Umweltmanagement-Systeme,
Stoffstrom-Management,
Zero-loss-Management, etc.

Implementationsprobleme externer Lösungen für KMU

- knappe Zeit-, Personal- und Entwicklungskapazitäten
- Lerninstrumentarien nur rudimentär vorhanden, auch: hohe Transferverluste
- Ausrichtung von Lernen nur auf fachliche Inhalte und schnelle Umsetzbarkeit
- teilweise hoher Aufwand für komplexe Managementsysteme
- standardisierte Konzepte (Beratungen, Technik, Managementkonzepte) erfordern Anpassungsleistung
- Innovations- und Transfer hemmende Kulturen (z.B. mangelnde Partizipation, starre Strukturen, Innovationshoheit der Ingenieure)

Humanressourcen als Ansatzpunkt



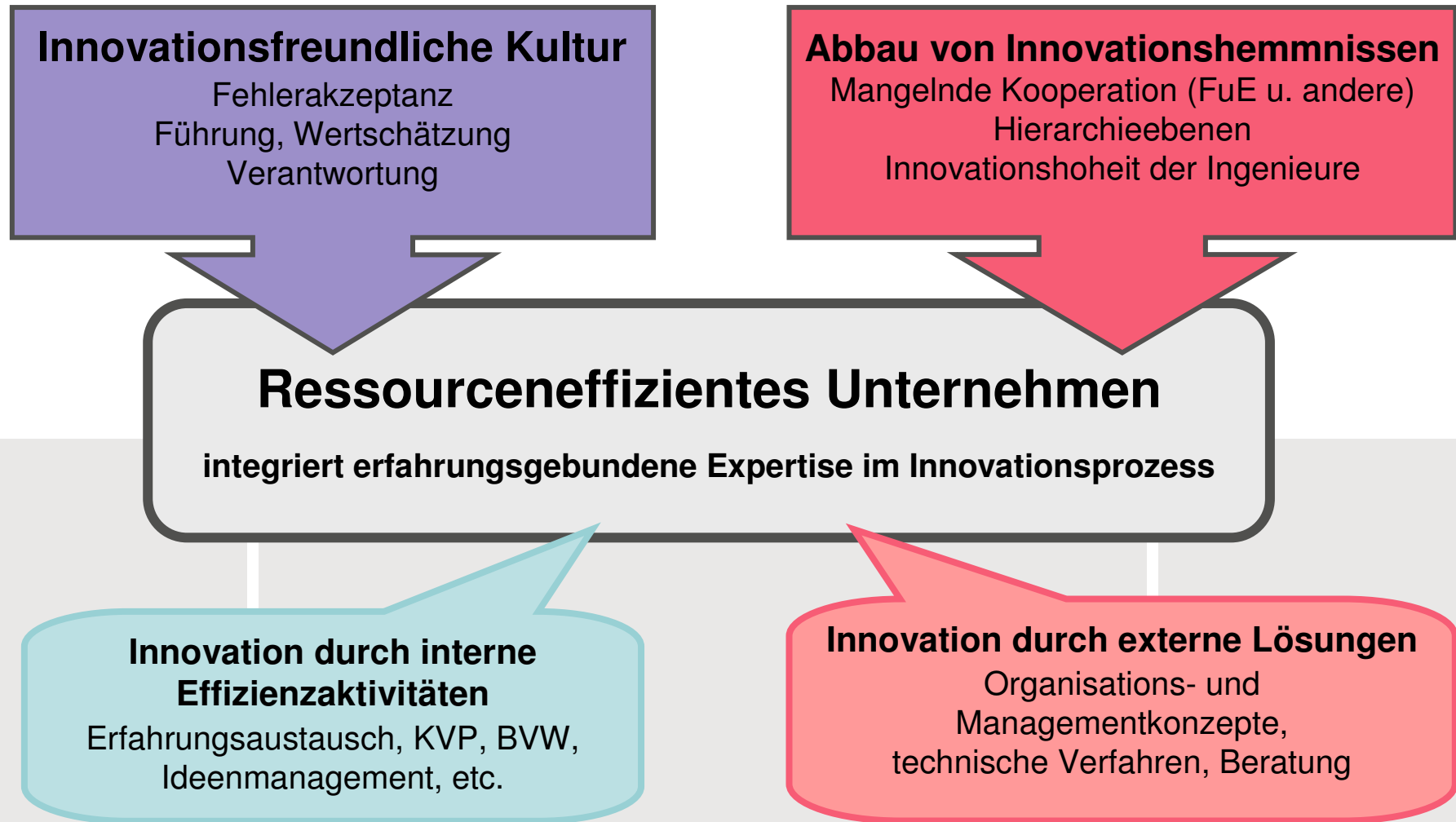
These:
Expertise für praxisnahe und kreative Problemlösungen liegt in den Unternehmen vor und wird nicht genügend in die Innovations-aktivitäten integriert

Nutzung erfahrungsgebundener Expertise

Bezugspunkte:

- alltägliches Arbeitsverhalten, Organisationsabläufe (Prozesse, Schnittstellen, Wertschöpfungspartner), Planung und Entwicklung, Netzwerke und Implementierung externer Lösungen
- Weiterentwicklung vorhandener Technik/Organisation *und* verbesserte Integration externer Lösungen

Innovationen und Erfahrungsexpertise



Thesen

- Vorhandenes Erfahrungswissen wird nicht genügend genutzt.
- Wissen als Ressource wird verkannt.
- Lernprozesse für ressourcenkompetentes Verhalten bedürfen einer systematischen und praktischen Anleitung.
- Beteiligung aller betrieblichen Akteure ist notwendig.
- Externe Lösungen für Ressourceneffizienz (technisch/organisatorisch) lassen sich nur schwer im betrieblichen Alltag umsetzen.
- Ressourcenkompetenz verbessert die Integrationsfähigkeit für externe Lösungen.
- Ressourcenkompetenz kann (sollte?) an bestehende Strukturen anknüpfen: KVP, Umweltmanagement, BVW etc.



Ressourcenkompetenz als Innovationsfeld der Zukunft

- Energie- und Materialeinsparung verbessert die betriebliche Innovationsfähigkeit, erhöht partizipative Elemente und fördert eine nachhaltige Verwendung von Humanressourcen.
 - >> Integration ökonomischer, ökologischer und sozialer Ziele
 - >> Lösen der scheinbaren Paradoxie: Kurzfristige Gewinnmaximierung und Nachhaltigkeit
- Attraktiver Zugang für KMU, da Ressourcenkompetenz im Vergleich zu hohen Investitionskosten in technische Geräte u. Maschinen häufig kostengünstig ist.
- Ressourcenkompetenz kann in nachhaltigkeitsorientierte Konzepte eingebettet werden: Nachhaltigkeitsmanagement, CSR, Umweltmanagement, Codes of Conduct, etc.



Ressourcenkompetenz - ein Innovationsfeld der Zukunft



Vielen Dank!

Mehr Informationen über das RKW Kompetenzzentrum:

www.rkw.de

- Jeden Monat das Neueste aus dem RKW: newsletter RKW AKTUELL
- Viermal jährlich das RKW Magazin zu interessanten Themen des Mittelstands