



### NACHHALTIGKEIT

Pure Lust – Sinn und Sinnlichkeit

### AGENDA 21

Ein unmissverständlicher Auftrag

### KOMMUNIKATION

Norske Skog im Dialog

### MENSCH & GESELLSCHAFT

Lebensqualität kultivieren.  
Die Dimension des Lernens.  
Grenzen der Effizienz.

### UMWELT

Wertvolle Ressourcen  
Lebenswerte Umwelt

### WIRTSCHAFT

Rote Zahlen sind nicht nachhaltig



**Norske Skog**  
Bruck

# Blättern Sie uns auf!

Hintergrundinformation, Datensammlung, viele Details und vielleicht auch ein kritischer Ansatz. Von allem möchten wir Ihnen in diesem Bericht etwas bieten. Und wir wünschen Ihnen und uns, dass die Lektüre nicht nur informativ ist, sondern auch Spaß macht.

Vermissen Sie etwas? Hat Ihnen etwas besonders gut gefallen? Ihre Meinung ist uns wichtig. Konstruktive Kritik ist der Motor, der uns alle bewegt. Wir freuen uns auf Ihren Kommentar!

[gert.pfleger@norskeskog.com](mailto:gert.pfleger@norskeskog.com)

+ Antwortkarte perforiert

Gert Pfleger  
Norske Skog Bruck GmbH  
Fabriksgasse 10  
8600 Bruck/Mur

Fax +43 (0)3862 800 299

## Nachhaltigkeit

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Norske Skog

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Agenda 21

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Kommunikation

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Mensch

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Umwelt

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Wirtschaft

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

## Datenteil

### 3 Nibh euismod

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod

# Blättern Sie uns auf!

Senden Sie uns die Antwortkarte per Post oder Fax. Hat schon vor Ihnen jemand diese Antwortmöglichkeit genutzt? Dann freuen wir uns auf Ihr e-mail an [gert.pfleger@norskeskog.com](mailto:gert.pfleger@norskeskog.com).

Postgebühr  
beim Empfänger  
einheben

Gert Pfleger  
Norske Skog Bruck  
Fabriksgasse 10  
8600 Bruck/Mur

Meine Anregungen:

Meine Daten:

Name

Adresse

e-mail

# Inhalt

## ■ Nachhaltigkeit

### 3 Pure Lust

Sinn und Sinnlichkeit für tausend und einen Tag.

### 5 Der nachhaltigen Entwicklung auf der Spur

### 10 Eine Reise in den Raum der nachhaltigen Entwicklung

Die drei Dimensionen.

### 14 Papier ist nachhaltig

Was kann Papier, was andere Produkte nicht können?

## ■ Norske Skog

### 15 Blättern Sie uns auf!

Ein Dialog zur Wahrnehmung

### 18 Das Unternehmen

Vision, Werte, Ziel, Strategie

### 20 Der Standort Bruck

## ■ Agenda 21

### 24 Ein unmissverständlicher Auftrag

Globale Partnerschaft für eine nachhaltige Entwicklung?

### 28 Corporate Social Responsibility

Ein Bekenntnis zur unternehmerischen Verantwortung

### 28 Die Unternehmenspolitik im Detail

Sicherheit und Gesundheit, Umwelt, Qualität

### 33 Business Agenda 21

Die strategische Ausrichtung

## ■ Kommunikation

### 36 Nachhaltigkeit muss kommuniziert werden

Zahlreiche Gesprächspartner – unterschiedliche Interessen

### 38 Norske Skog im Dialog

The Spirit of Norske Skog und andere Beispiele

## ■ Mensch & Gesellschaft

### 48 Aus Tradition dem Menschen verpflichtet

### 52 Human Relations

Wohlbefinden als Herausforderung.  
Weil der Mensch zählt.  
Interview: Grenzen der Effizienz.

### 59 Aus- und Weiterbildung

Ganzheitliche Entwicklung.  
Die Dimension des Lernens.

### 67 Gesundheit und Sicherheit

Lebensqualität kultivieren.  
Keep Cool.

### 73 Die Sicht von Aussen

## ■ Umwelt

### 77 Innovation mit Tradition

Das integrierte Managementsystem

### 82 Wertvolle Ressourcen

Holz, Altpapier, Energie

Interview: Herausforderung  
Rohstoffsicherung  
Nachhaltige Forstwirtschaft

### 86 Lebenswerte Umwelt

Mehr als nur nachwachsende Rohstoffe!  
Interview: Wasserqualität  
Umweltgrundsätze

## ■ Wirtschaft

### 91 Rote Zahlen sind nicht nachhaltig

Norske Skog Bruck und der Markt.  
Arbeits-Multiplikator Norske Skog

### 94 Norske Skog in einer globalen Gegenwart

Norske Skog Bruck und der Markt.  
Arbeits-Multiplikator Norske Skog

### 96 Interviews

Nachhaltigkeit als Triebfeder.  
Die Sicht des Kunden

## ■ Standards

### 46 Kreuz und Quer gelesen?

### 64 Papierschöpfen für Kinder

### 98 Credits & Impressum

## ■ Daten & Fakten

### 99 Die 3 Dimensionen

Zahlen, Daten, Fakten

### 108 Umweltprogramm 2005

### 110 Das Nachhaltigkeitsprofil

### 112 Externe Evaluierung

### 114 GRI-Index

# PURE LUST



Sinn und Sinnlichkeit für tausend und einen Tag. Lebensfreude, Abenteuerlust und spielerisches Tun im wechselnden Lauf der Stunden. Was das mit Nachhaltigkeit zu tun hat? Alles. Dieses knochentrockene Wort ist der uncharmante, melodiöse Mantel für eine Haltung zur Welt, wie sie sinnesfreudiger nicht sein könnte.

**G**enauso könnte man über die Sinnhaftigkeit des Atmens diskutieren, wenn man sich mit jedem dahergelaufenen Wicht auf einen Disput unter dem Motto „Nachhaltigkeit – ja oder nein?“ einlässt. Menschen, die nicht nachhaltig agieren, können sich entweder selbst nicht leiden oder alle anderen, was letztlich aufs selbe rauskommt. Nachhaltigkeit meint nichts anderes als Zukunftsfähigkeit – und damit wir nicht einen schlecht geschnittenen Mantel gegen den anderen ersetzen, verlegen wir uns für die Dauer dieses Artikels auf ein smarteres Synonym, das da heißt: Zukunftslust.

Ökonomie, Ökologie und Soziales – solange den Menschen und damit den Regierenden nicht klar ist, dass diese drei Megathemen ineinander fließen, dass eines ohne das andere keinen wirklichen Sinn ergibt, ist es notwendig, dass Menschen darüber sprechen oder schreiben. Manchmal mag es dozierend klingen, mag es allzu streng und verant-

wortungsvoll klingen, allzu ernst und oft nach Spielverderber. Und tatsächlich verrennt sich der eine oder andere passionierte Nachhaltigkeitsverfechter ins Ausmalen einer furchtbaren Zukunft mit verpesteter Luft, verkarsteten Böden, Klimakatastrophen, pestiziddurchtränkter Nahrung, mit aus den Fugen geratenen Sozialsystemen, Kinderarbeit, ausufernder Gewalt und einem völlig entgleistem Wertesystem. Wenn wir uns die Welt, in der wir leben, aber näher ansehen, so werden wir entdecken, dass sich bereits vieles verbessert hat. Besonders in Europa – die Wassergüte von Seen und Flüssen wurde merklich angehoben, ohne dass die Wirtschaftstreibenden darunter zu leiden gehabt hätten, das gleiche gilt für die Qualität der Luft. Raffinierte Filtersysteme ermöglichen es, dass Fabriken sauber arbeiten und Autos weniger Emissionen in die Luft schleudern. Lasst uns nur ein bisschen Zeit, dann werden wir das mit der Zukunft schon hinbekom-



**„Unternehmer und Unternehmerinnen, die nachhaltig wirtschaften, also voller Zukunftslust in ihre Business-Abenteuer reiten, sind wohl bewundernswerter als jene, die das Mahnen und Aufzeigen der momentanen Unzulänglichkeiten der Gesellschaft zu Ihrem Hauptberuf machen.“**



men. Der Weg, den wir gehen, ist nicht der Schlechteste. Vielleicht kommen wir ja auch einmal zur Einsicht, dass es nicht lohnt, unbeherrschbare Risiken wie Atomkraftwerke in den Boden zu klotzen. Es sieht momentan nicht danach aus, aber geben wir doch dieser Option auch eine Chance. Risiken dieser Art gehören zu den wenigen Dingen, auf die es wahrhaftig zu verzichten gilt. Aber ansonsten? Warum über Verzicht reden, wenn wir genauso über Lustgewinn sprechen können? Gebt den Menschen etwas Interessanteres als Einheits-Talk-Shows, Gesetzesblätter und fettfreie Milch. Gebt Ihnen Interessanteres als den Ökologischen Fußabdruck, der uns ja doch nur davon erzählt, dass wir weder drei noch sieben Welten zur Verfügung haben. Die Methode „Wenn du nicht brav bist, dann...“ sollte in der Toolbox der Zukunftslust nicht mehr enthalten sein. Da sind Tools, die zur Bewusstmachung des Seins dienen schon schicklicher. Oder jene, die Faszination und Enthusiasmus

ermöglichen. Auch jene, die Zeit und Möglichkeit für einen Blick auf die Natur schenken, dem besten Lehrmeister für jede Form von Zukunftslust. Vergrabt die „Macht-Euch-die-Erde-untertan“-Kiste auf der nächsten Müllhalde und erkennt euch im großen Reigen des natürlichen Geschehens.

Unternehmer und Unternehmerinnen, die nachhaltig wirtschaften, also voller Zukunftslust in ihre Business-Abenteuer reiten, sind wohl bewundernswerter als jene, die das Mahnen und Aufzeigen der momentanen Unzulänglichkeiten der Gesellschaft zu Ihrem Hauptberuf machen. Diese Unternehmer-Elite – aus wenigen werden mehr – balanciert mit wachem Blick auf dem dünnen Seil der Zukunftslust. Unter Ihnen der Abgrund; da warten miese Produkte, die würdelos altern, sinnlose Machtspiele, die mehr Energie kosten als bringen, der Zorn ausgebeuteter Arbeiter, schnelles Geld ohne Wert. In die Balancierstange sollten keineswegs etwaige Weggefährten wie

Verzicht, Angst, Chaos, Konkurs und dazu der Spott der Menge eingeritzt sein, sondern allein die Zauberworte: Vertrauen und Zukunftslust. Und dann: nur nicht hinunterschauen. Der Blick bleibt grade aus. Denn da vorne, da warten ganz andere Burschen – Werte wie Qualität zum Anfassen, uns selbst übertreffen, anderen eine Entwicklung hin zum Besseren, Schöneren zu ermöglichen, das angenehme Gefühl der Integrität, die Fähigkeit holistisch zu denken, weit über Cash-Flow, Break-Even-Point und Emissionshandel hinaus. Da vorne, am Ende des Drahtseiles, da stehen in stiller Eintracht Computer und Baum, Satellitenantenne und Mandala, Unternehmensgewinn und der freudig arbeitende, sich selbst entfaltende Mensch, Arm und Reich, Entwicklungsland und Industrienation. Und wer dann den Kopf hebt, die Augen zu schmalen Schlitzern verengt, der kann erkennen, dass die Unterschiede verschmelzen und die Bilder zu verschwimmen beginnen. Was bleibt, ist ein Zukunftsteppich aus tausend bunten Einzelheiten, die sich zu einem einzigen großartigen Muster vereinen. Dieses Muster lockt, gibt Kraft und macht Zukunftslust!

# Der nachhaltigen Entwicklung auf der Spur

Wie kaum ein anderer Begriff zieht „nachhaltige Entwicklung“ oder kurz „Nachhaltigkeit“ in den aktuellen Sprachgebrauch unserer Gesellschaft ein. Keine Rede wird von Politikern oder Managern gehalten, ohne den Begriff der Nachhaltigkeit zu verwenden, nicht selten mit ganz unterschiedlichen Hintergründen und Meinungen belegt.



**M**eint Nachhaltigkeit einmal einfach nur lange andauernd, so belegt ein anderer den Begriff mit den Inhalten eines neuen Leitbildes für die Entwicklung der Gesellschaft. Im ersten Fall wird das Wort nachhaltig nur als „Eigenschaftswort“ eingesetzt, im anderen Fall als Synonym für ein zukunftsfähiges Entwicklungskonzept. Wer aber hat das Recht auf seiner Seite? Wir haben die Fährte aufgenommen und uns die Ursprünge und Bedeutungen genauer angesehen.

## AM ANFANG WAR DAS WORT

Woher stammt das Wort Nach-

haltigkeit? „Nach den verheerenden Waldzerstörungen im ausgehenden Mittelalter, verankerte 1592 der Fürstbischof von Eichstätt das Nachhaltigkeitsprinzip der Waldbewirtschaftung in ein Gesetz mit 48 Artikeln.“ (Wikipedia, 2005). Gemeint war eine Waldwirtschaft, die mit dem Zuwachs auskommen vermag und nicht die Substanz abwirtschaftet. Bekannt wurde dieses Nachhaltigkeitsverständnis von Hans Carl Carlowitz im Sachsen des 18. Jahrhunderts. Für die Wiederbelebung der „nachhaltigen Entwicklung“ aber ist die Übersetzung des Begriffs „sustainable development“ aus dem Englischen viel wichtiger als diese Spuren in der

Forstwirtschaft. Aus „Sustainability“ wurde „Nachhaltigkeit“, aus „sustainable development“ dann „nachhaltige Entwicklung“. Zwischen der Bedeutung „sustainable development“ und den Ursprüngen der „nachhaltigen Forstwirtschaft“ besteht nämlich kein direkter Zusammenhang. Es gibt darin also mehr zufällig ähnliche Auffassungen der Bedeutung, was aber unser Verständnis von Nachhaltigkeit bis heute stark beeinflusst hat, besonders, wenn es darum geht, unseren Umgang mit dem gesamten Naturkapital zu regeln.

## EINE DEFINITION GING UM DIE WELT

Erste Spuren der neuen Wortbedeutung



von nachhaltiger Entwicklung finden wir bei den „NGOs“ – den „Nicht-Regierungsorganisationen“ – wie beispielsweise bei „Global 2000“ in ihrer Studie „Global Future: Time to Act (1981). Es ist aber eine Definition aus dem sogenannten „Brundtlandreport (Our Common Future, 1987), nach Gro Harlem Brundtland, der ehemaligen norwegischen Ministerpräsidentin, die von der Weltgemeinschaft geteilt wird und wie ein Gebot unsere Entwicklung bestimmt. Sie ist bereits Teil der Allgemeinbildung geworden: „Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die es ermöglicht, derzeitigen Generationen ihre Bedürfnisse zu erfüllen, ohne den nachfolgenden Generationen die Möglichkeiten, ihre Bedürfnisse zu erfüllen, einzuschränken“ (Welt Kommission für Umwelt und Entwicklung, WCED 1987). Nachhaltige Entwicklung fordert demnach ein Denken in Generationen. Der Begriff beschreibt eine neue Werthaltung der Menschen und ein neues Bild der Welt, Nachhaltigkeit ist nach Brundtland ein gesellschaftliches Leitbild geworden.

### IN RIO NAHM ES SEINEN ANFANG

Mit dem Weltgipfel der Vereinten

Nationen 1992 in Rio de Janeiro, Brasilien, wurde Nachhaltigkeit als internationales Leitprinzip der Weltgemeinschaft und der Weltpolitik anerkannt. Das Grundprinzip wurde in der Agenda 21 formuliert und von 179 Staaten unterzeichnet, darunter auch Österreich. Die Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung geht global nur schleppend voran, will sie doch entscheidende Bereiche wie die Wirtschaft, mit der Produktion und dem Konsum auf neue Geleise bringen und auch den Ungerechtigkeiten in der Verteilung des Reichtums auf der Erde ein Ende bereiten. Gut Ding braucht Weile. Heute werden diese Anliegen im sogenannten Marrakesch Prozess konsequent weiter verfolgt. Es ist die Kunst, aus diplomatischen Kompromissen und Konsensformeln ein effektives Handlungsprinzip zu machen.

### WIE WIR NACHHALTIGKEIT NOCH VERSTEHEN KÖNNEN

Der Nobelpreisträger und Physiker Hans-Peter Dürr definiert Nachhaltigkeit so: „Nachhaltigkeit heißt, das Lebendige lebendiger werden lassen!“ und bringt zum Ausdruck, dass wir es mit einem Konzept zum Schutze des Lebens auf

der Erde zu tun haben. Es ist eine Abkehr von der Auffassung: „Macht Euch die Erde untertan“. Es lassen sich heute weit mehr als 100 Definitionen der Nachhaltigkeit namhafter Institute anführen, was aber keinen Mehrwert bringt. Wir greifen einige, ganz ohne Anspruch auf Vollständigkeit, heraus, die uns interessant erscheinen. Die Friedrich-Ebert-Stiftung bringt es auf den Punkt: „Die Zukunftsaufgabe lautet, den ökonomischen Wandel global und national mit ökologischer Nachhaltigkeit zu verknüpfen und dabei ein hohes Wachstums- und Beschäftigungsniveau unter Wahrung sozialer Integration anzustreben.“ Der Schwerpunkt liegt hier auf sozialer Nachhaltigkeit und auf weiterem Wachstum. Sehr umfassend und komplex macht sich die Enquete-Kommission des 14. Deutschen Bundestages an die Definition: „Nachhaltige Entwicklung als Begriff vermittelt die Vorstellung einer Welt wie sie sein sollte, insbesondere einer Welt mit mehr intergenerativer (Generationen-) Gerechtigkeit und mehr intragenerativer (Verteilungs-) Gerechtigkeit. Alle Eingriffe des Menschen in ökologische, ökonomische und soziale Systeme müssen unter



**„ Nachhaltig ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation gerecht wird, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen**

- so definierte die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (WCED) unter Leitung der früheren norwegischen Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland 1987 den Begriff Nachhaltigkeit.

dem Aspekt der Verantwortbarkeit für ihre Zukunftsfähigkeit gesehen werden, wobei Aufmerksamkeit insbesondere auf die begrenzte Reproduzierbarkeit vieler natürlicher Ressourcen gelegt werden muss.“

### **DIE WELT WIRD ERNEUT DREIDIMENSIONAL**

Schon seit Galileo Galilei (1564-1642) wissen wir über unsere Welt als Kugel, die sich um die Sonne dreht, bescheid. Dreidimensional können wir die Welt als Raum nicht wahrnehmen. Seltsamerweise kommt auch die Nachhaltigkeit erneut mit drei Dimensionen und erfindet den Entwicklungsraum neu. Demnach hat die nachhaltige Entwicklung eine ökologische, eine gesellschaftliche oder soziale und eine wirtschaftliche Dimension, die einander die Balance halten. „Wir entwickeln uns nachhaltig, wenn es uns gelingt, (1.) die natürlichen Lebensgrundlagen auf unserem Planeten zu erhalten (ökologische Dimension), (2.) ein gerechtes und friedvolles Zusammenleben aller Menschen zu sichern (gesellschaftliche und soziale Dimension) und (3.) den Menschen ein gutes, lebenswertes Leben nach eigenen,

kulturell geprägten Vorstellungen und Wohlstandsansprüchen zu ermöglichen (wirtschaftliche Dimension).“ (Business Agenda 21, 2004)

### **ES KOMMT EINE NEUE ZEIT**

Wer nun glaubt der nachhaltigen Entwicklung entkommen zu können, der irrt. Auch die Wirtschaft hat sich längst auf die Nachhaltigkeit vorbereitet und sich einer neuen Bewusstwerdung unterzogen. „Viele Manager beginnen zu erahnen, dass sich hinter dem Begriff der Nachhaltigkeit ein Weltbild versteckt, das ganz neue Möglichkeiten für die Wirtschaft bereithält und viele Erfolgsperspektiven eröffnet. Jene, die sich heute schon intensiv mit dieser Zukunft beschäftigen, können sich einen Wettbewerbsvorteil erschließen und Erfolge jenseits der Schlacht auf umkämpften Märkten feiern.“ (Business Agenda 21, 2004). Der Funke der nachhaltigen Entwicklung ist also auf den Bereich der Wirtschaft übergesprungen und entfachte dort ein Feuer, dessen Ausbreitung zwar zäh ist, aber kaum mehr aufzuhalten sein wird. Zum Abschluss der Definitionen noch eine allerletzte Definition:

**„ Nachhaltige Entwicklung für Norske Skog Bruck bedeutet, uns gemeinsam mit der Zukunft strukturiert auseinander zu setzen, um neue Chancen zu suchen, die im Einklang mit der Natur und mit sozialem Engagement wirtschaftlichen Erfolg sichern.**

Ausgangspunkt der Entwicklung ist für uns immer „The Spirit of Norske Skog“ – das sind Räume für Menschen in Kommunikation – und der Schlusspunkt ist unser gemeinsamer Erfolg mit unseren Kunden“.

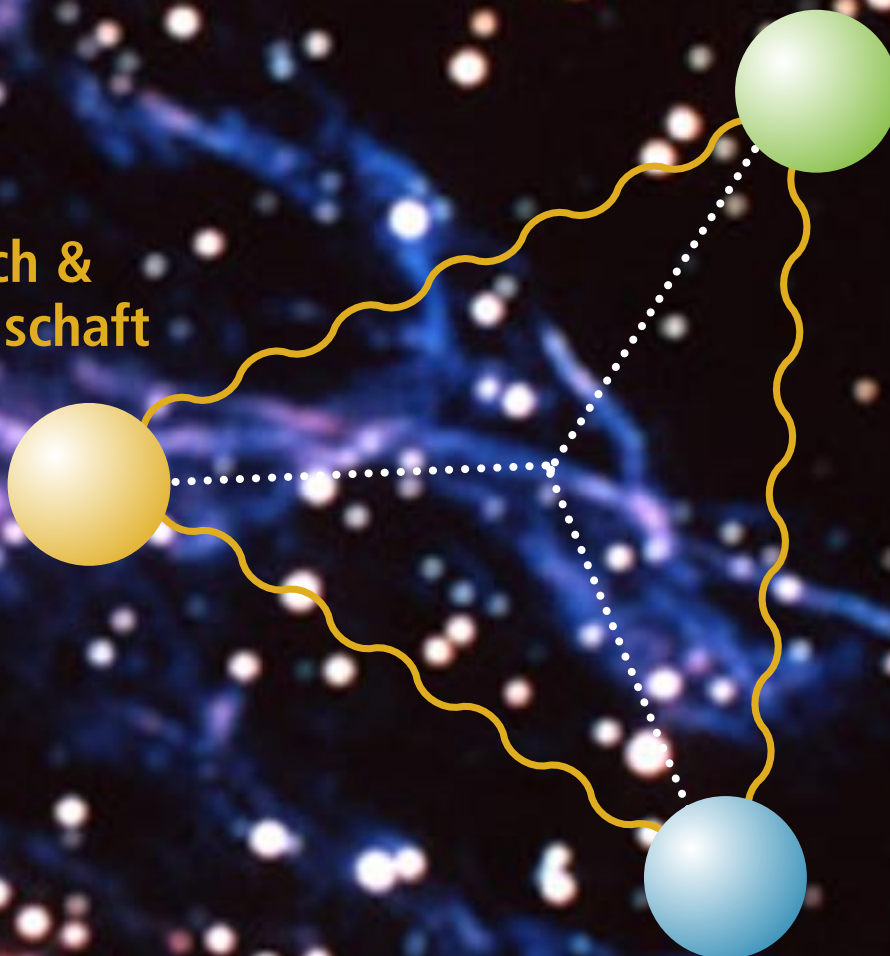
# Eine Reise in den Raum der nachhaltigen Entwicklung

Die nachhaltige Entwicklung steckt einen dreidimensionalen Raum ab. Eine Richtung ist ökonomisch bestimmt – eine ökologisch und eine sozial und gesellschaftlich.

**Mensch &  
Gesellschaft**

**Umwelt**

**Wirtschaft**







**KLEINE SCHRITTE SIND OFT GUT:** *Es ist der Weg der kontinuierlichen Verbesserung, der viel zum Erfolg der Unternehmen beigetragen hat und zum zentralen Handlungsmuster geworden ist.*

**E**rfolgreiches und zukunftsfähiges Wirtschaften bedeutet für Unternehmen eine umfassende Reise in den Raum der drei Dimensionen und keine eindimensionale Talfahrt in nur eine Richtung. Auch wenn die wirtschaftlichen Ziele große Priorität haben und somit richtungsweisend sind, so verlangt modernes Wirtschaften eine große Tiefe im Umweltbereich und eine gute Flughöhe in allen sozialen und gesellschaftlichen Fragestellungen. Die heutige Unternehmensführung verlangt nach einer Neuorientierung und einer Neueinstellung aller Instrumente auf den Kurs der nachhaltigen Entwicklung.

#### **SPANNEN WIR DEN RAUM AUF**

Wir Menschen nehmen die Welt in der wir leben in drei Raumdimensionen wahr. Wir erkennen den Raum durch seine Tiefe, Breite und Höhe. Die nachhaltige Entwicklung wird auch in einem dreidimensionalen Raum definiert. Ziel ist es, in möglichst große Ausdehnung im Raum zu bekommen und gute Werte auf allen drei Dimensionen zu erreichen. Wer auf der Achse „Wirtschaft“ gut unterwegs ist, sollte sich gleichzeitig in den beiden anderen Raumdimensionen bewegen und dort an Wert gewinnen. Wenn die Trendsetter der Wirtschaft bislang schnell in eine Richtung unterwegs waren, vergleichbar mit einem Sprinter auf einer geraden Laufbahn, so reicht das als Leistung für die nachhaltige Entwicklung nicht mehr aus. Der erfolgreiche Läufer der Zukunft muss sich auf einer

bergigen Landschaft zwar noch immer in eine Hauptrichtung bewegen und den Kompass auf ökonomischen Erfolg stellen, er muss aber Höhen erklimmen – um seine sozialen und gesellschaftlichen Aufgaben zu erfüllen – und Gräben und Bäche überwinden – um die Umwelt und Natur zu schonen. Diese neue Aufgabe für Manager ist nicht schwieriger als das bisherige Sprinten auf der geraden Laufbahn, es ist nur eine gänzlich andere Herausforderung. Wir wissen auch, dass nicht unbedingt die Sprinter die schnellsten beim Orientierungslauf sind. Die „Skills“ sind deutlich verschieden, das Training ein anderes und das Orientierung halten steht ständig im Mittelpunkt. Eine neue Herausforderung in einer neuen Zeit.

#### **VERGESSEN WIR NIE IN BALANCE ZU BLEIBEN**

Wenn wir uns Ziele setzen denken wir heute räumlich und in Zusammenhängen. Es gilt immer zu berücksichtigen, dass wir (1.) die natür-

lichen Lebensgrundlagen auf unserem Planeten erhalten wollen (ökologische Dimension) und unser Wirtschaften darauf ausrichten. Jede Handlung, die unsere natürliche Lebensgrundlage beeinträchtigt und der Natur Schaden zufügt, müssen wir überdenken. Die Frage ist immer, gibt es eine bessere Alternative? Wenn wir aber an einem Punkt im Raum stehen, so hängen wir unzertrennlich in den drei Dimensionen fest. Manchmal wird die Alternative – der neue Weg – so weit sein, dass wir unseren Kurs verlieren oder der Weg zu gefährlich wird. Die Entscheidung für die Umwelt fällt immer im Zusammenhang mit der Wirtschaftlichkeit und den sozialen und gesellschaftlichen Fragen. Diese Art des Denkens ist neu und durch die vielen Zusammenhänge komplex, aber es ist weder kompliziert noch unmöglich.

Bei unseren Zielsetzungen denken wir (2.) an ein gerechtes und friedvolles Zusammenleben aller Menschen (gesellschaftliche und soziale Dimension) und versuchen dazu einen wertvollen Beitrag zu leisten. Aus der Sicht eines Unternehmens gibt es dafür vielfältige Ansatzpunkte. Die Unternehmenskultur, die Art, wie miteinander umgegangen wird, die Sozialleistungen, die Übernahme von Verantwortung für Gesundheit und Sicherheit, die Einbindung in die Region oder die Beiträge für das gesellschaftliche Wohlergehen sind Beispiele für Handlungsbereiche.

Die strategischen Ziele richten sich (3.) darauf aus, den Menschen ein gutes, lebenswertes Leben nach eigenen, kulturell geprägten Vorstellungen und Wohlstandsansprüchen zu ermöglichen (wirtschaftliche Dimension). Für Unternehmen meint das wirtschaftlichen Erfolg und langfristige Erhöhung der Unternehmenswerte, damit es möglichst vielen gut geht, den Shareholdern und den Stakeholdern. Ist wiederum in einer besonderen Situation wirtschaftli-

cher Erfolg nur auf Kosten der Umwelt und der Menschen zu erreichen, braucht es erneut die Frage nach möglichen Alternativen. Welcher Schritt rechtfertigt welche Auswirkungen? Geht es um Interessen der Gemeinschaft oder um Einzelinteressen?

### KLEINE SCHRITTE SIND OFT GUT

Es ist der Weg der kontinuierlichen Verbesserung, der viel zum Erfolg der Unternehmen beigetragen hat und zum zentralen Handlungsmuster geworden ist. In vielen Fällen „im Raum der dreidimensionalen nachhaltigen Entwicklung“ wird wiederum die Strategie der kleinen Schritte eine gute Wahl sein. Wenn aus heutiger Sicht ein Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu weit oder zu riskant erscheint, so können kleine Schritte helfen, auch ein fernes Ziel zu erreichen. Langsam natürlich. Es wird aber Fälle geben, wo die kleinen Schritte nicht helfen, immer dann nämlich, wenn wir vor einem Abgrund stehen und keine Brücke in Sicht ist. In diesen Situationen werden die kleinen Schritte zum Innovationshemmer und zur Entwicklungsblockade. Einmal aber ein gewagter Sprung oder ein Aufstieg über eine Klippe können zu ungeahnten neuen Möglichkeiten führen. Auch das ist im Paket der nachhaltigen Entwicklung versteckt. Sie verlangt nach wirklich mutigen Managern, die bereit sind, alte und bisher erfolgreiche Wege zu verlassen und nach fernen Gebieten Ausschau zu halten. Ohne diese Menschen hätten wir die neuen Kontinente nie entdeckt und keinen Fuß aus den Mond gesetzt. Es sind die unglaublichen Chancen für Unternehmen, ganz neue Gebiete zu erobern und Erfolge zu feiern, die der nachhaltigen Entwicklung die Würze geben. Mit diesen neuen Gewürzen dürfen wir das wirtschaftliche Handeln neu erlernen. Norske Skog ist auf dem Weg.

## Das Zieldreieck der nachhaltigen Entwicklung:

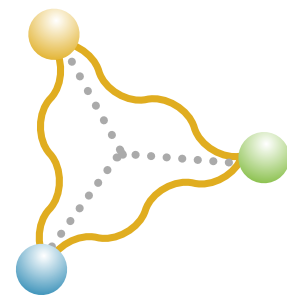
(1) Soziale Gerechtigkeit und gesellschaftliche Verantwortung, (2) ökologische Verträglichkeit und (3) wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Erfolg sind gleichrangige Ziele der Nachhaltigkeit.

### DIE DREI DIMENSIONEN

Mensch & Gesellschaft

Umwelt

Wirtschaft





A person wearing a blue t-shirt and dark cap, seen from behind, standing in a paper mill. The t-shirt has a green logo and the text 'Norske Skog' on the back. The background is filled with large rolls of paper.

# Papier ist nachhaltig

Was uns Papier lehren kann.

Was kann Papier, was andere Produkte nicht können? Die Antwort ist einfach aber vielschichtig: Papier lehrt uns Nachhaltigkeit. Der Wertstoff Papier fügt sich in das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung so perfekt ein wie kein zweiter.

Ökologisch, gesellschaftlich und wirtschaftlich ist Papier ein Produkt mit Vorbildwirkung und Zukunft.

Die Wiege des Papiers ist der Wald, der genügend Holz als nachwachsenden und somit natürlichen Rohstoff zur Verfügung stellt. In unseren Breiten wächst mehr Holz nach als geschlägert wird, womit die Nachhaltigkeit auf diesem Gebiet gesichert scheint. Die zweite Wiege des Papiers heißt Recycling. Zeitungen und Zeitschriften, die Hauptprodukte von Norske Skog, werden zu einem überwältigenden Großteil wiederverwertet und im Kreislauf gehalten. Das ist ebenso nachhaltig und ein Beitrag zur Kreislaufwirtschaft. Wenn am Ende der zahlreichen Nutzungen Papierfasern aus dem Produktionsprozess ausgeschieden und verbrannt werden, so liefert Papier – gleich wie Holz – CO<sub>2</sub>-neutrale Energie. Natürlich kommt es wie immer im Leben darauf an, wie etwas getan wird. Nicht jede Nutzung des Waldes ist nachhaltig und in der Papierfabrik können alle Hebel auf Umweltschonung oder auf Umweltverschmutzung gestellt werden. Heute aber zeigen längst alle kritischen Stellhebel auf größtmögliche Umweltschonung.

#### PAPIER IST TEIL DES LEBENS

Durch das Buch ist Papier zum Teil des Lebens und der Entwicklung geworden. Im Mittelalter hat ein Buch – Luthers Bibel – der hochdeutschen Sprache zum Durchbruch verholfen. Um die protestantische Bibel zu lesen wurde diese neue Sprache gelernt und somit verbreitet. In einer Welt, in der Geister, Kobolde und andere Wesen die menschliche Kommunikation bestimmt haben, kam es durch die Druckschrift zu einer Entzauberung der Welt. Die normierten Buchstaben gaben den Texten eine neue Objektivität und Beglaubigung. Das Rationale bekam seine Chance. Die Entzauberung der Welt durch die

Schrift wurde wieder durch das Medium Buch selbst ausgeglichen, weil es zu einer künstlerischen Neuverzauberung durch die Literatur kam. In Shakespeares Sommernachtstraum dürfen die Feen auf der Theaterbühne eine Wiederauferstehung feiern.

Es sind Sprache und Geschichte, die den Menschen erst zum Menschen machen. Das Buch öffnet den Weg zur Bildung, dem Königsweg der menschlichen Entwicklung. Auch andere Produkte aus Papier wie Zeitungen und Zeitschriften sind wichtige Träger der Information und des Wissens geworden. Keine der modernen Informationsträgertechnologien aus der EDV kann die Zuverlässigkeit als Langzeitdatenträger von Papier erreichen. Was Bestand haben soll und wertvoll ist, wird auf Papier geschrieben.

#### PAPIER SORGT FÜR WOHLSTAND AUS TRADITION

Nicht nur, dass Papier aus heimischen Rohstoffen aus unseren Wäldern und einem hohen Recyclinganteil erzeugt wird, es schafft auch Wohlstand aus einer langen Tradition heraus. Während andere Rohstoffe aus fernen Ländern importieren müssen, versorgt sich die Papierindustrie aus heimischen Wäldern und bringt Wertschöpfung in die Regionen. Jeder Arbeitsplatz in der Norske Skog Papierfabrik erzeugt dreimal so viele Arbeitsplätze in der Steiermark. Papier multipliziert Arbeitsplätze und sichert Werte. In der Steiermark ist die Papierindustrie immer schon ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor mit gutem Wachstum gewesen und wird das, durch die hohe Innovationskraft dieser Industrie, auch in Zukunft bleiben. Im grünen Herzen Österreichs gibt die Papierindustrie den Takt an und hält die Informationsströme als Lebensadern im Fluss.



*EUGEN VOLOSCIUC*  
*Geschäftsführer Norske Skog Bruck*

# Blättern Sie uns auf!

## Ein Dialog zur Wahrnehmung

Kaum eine Industrie hat im letzten Jahrzehnt ihre Standorte so massiv verbessert und mit Umwelttechnik ausgestattet und die Sicherheitsstandards erhöht, wie es die Papierindustrie getan hat. Dennoch konnte das Image der Papierindustrie nicht im gleichen Ausmaß verbessert werden, das gilt auch für die Steiermark. Im Gedächtnis der Gesellschaft sind die Umweltbelastungen – die Wasserqualität der Mürz und der Mur sind die Indikatoren – und damit die Belastungen für die Menschen in den betroffenen Regionen noch tief eingepägt.

Unternehmen werden gesamthaft von allen möglichen Interessensgruppen betrachtet und beurteilt. Dies schließt auch soziale Aufgaben ein die vom Management wahrgenommen und umgesetzt werden. So sprechen wir deshalb heute von der gesellschaftlichen Verantwortung unseres Unternehmens. Für uns bedeutet dies auch das Bestreben unser Handeln unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit zu gestalten. Dieses Bekenntnis hat der Konzern Norske Skog in seiner Strategie festgeschrieben. Im Einklang damit müssen wir lokal ökonomische, ökologische und soziale Aktivitäten entwickeln die der nachhaltigen Entwicklung des Standortes und seines Umfeldes dienen. Sehr vieles von dem was dieser Bericht enthält tun wir seit vielen Jahren ohne es ausdrücklich als „nachhaltiges Agieren“ bezeichnet zu haben.

Die Herausforderungen denen wir uns in einem globalen, sich ständig verändernden Umfeld stellen müssen sind mannigfaltig. Um als europäischer Standort wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen wir unsere Effizienz und Produktivität ständig steigern. Dazu ist die Einsatzbereitschaft unserer

Mitarbeiter ebenso wie deren Kreativität gefragt. Ihrer Sicherheit und Gesundheit ebenso wie ihrem persönlichen Umfeld gilt deshalb unser besonderes Augenmerk.

Unter vielen Beispielen der ökonomischen Seite sei die Sicherung unserer Faserversorgung als eine besondere Herausforderung der nächsten Jahre genannt. Dass dies unter Beachtung aller ökologischen Aspekte erfolgt ist eine Grundvoraussetzung für uns. Wichtig ist uns auch die Einbindung unseres Betriebes im lokalen Umfeld und unsere Rolle als gesellschaftlich engagiertes Unternehmen.

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht bietet einen Überblick zu der großen Zahl an ökologischen und sozialen Initiativen die es bereits gibt und die gerade geplant werden. Der Prozess der dazu führte ist ebenso erwähnenswert. Workshops des gesamten Management Teams und die Aufarbeitung der Themen in Kleingruppen bildeten die notwendige Basis. Status- und Zukunftsbewertungen die abgefragt wurden, dienen der Erkenntnis wo wir in der Folge unsere Aktivitäten verstärken wollen.

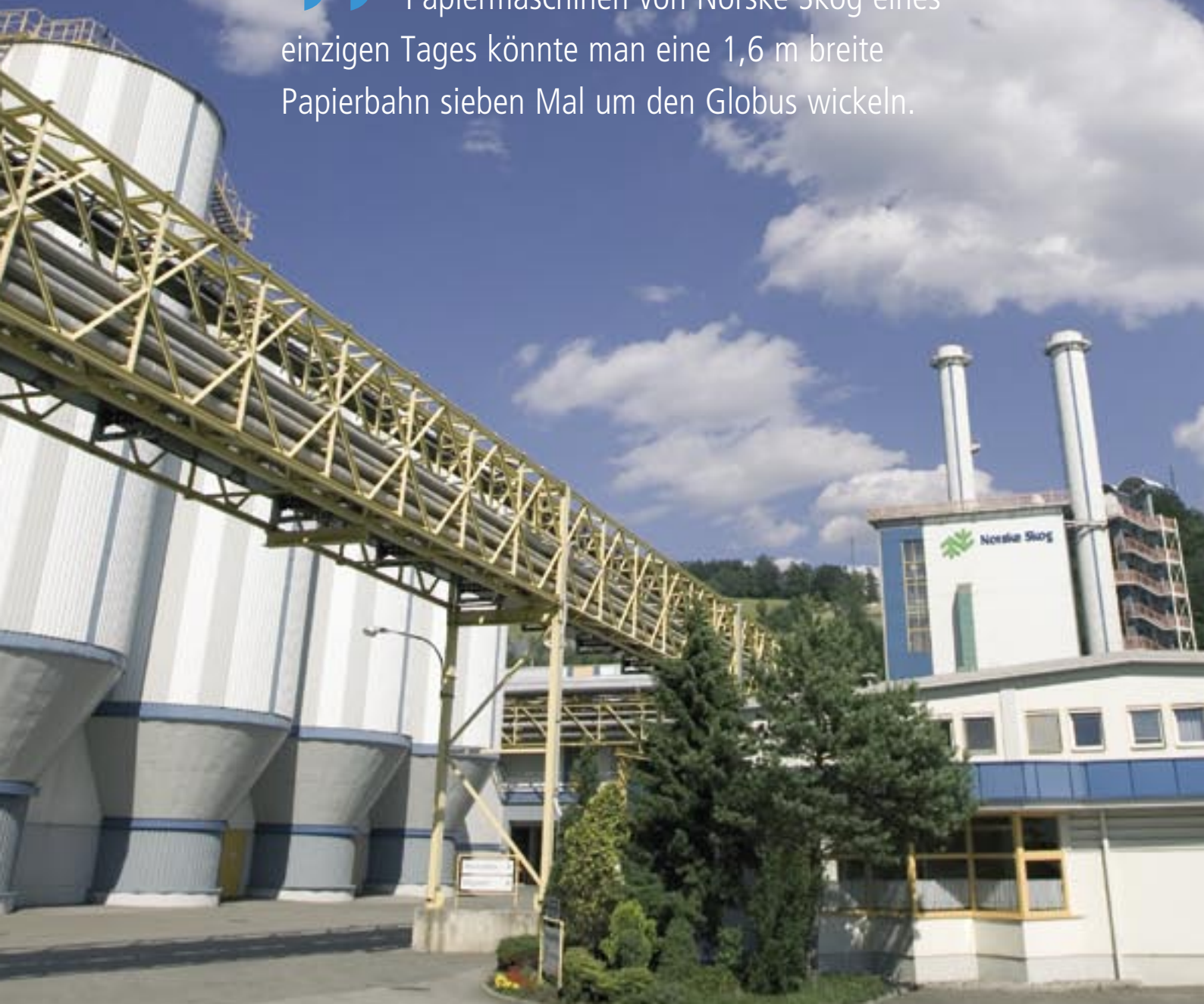
Der intensive Dialog mit unseren Interessensgruppen ist Teil unserer Unternehmensphilosophie. Mit diesem erstmals erschienen Nachhaltigkeitsbericht wollen wir ihn um eine zusätzliche Facette erweitern.

Eugen Volosciuc  
Geschäftsführer Norske Skog Bruck



# Das Unternehmen

” Mit der Produktionsmenge aller Papiermaschinen von Norske Skog eines einzigen Tages könnte man eine 1,6 m breite Papierbahn sieben Mal um den Globus wickeln.





**N**orske Skog mit Hauptsitz in Oslo, Norwegen wurde 1962 gegründet und ist heute der weltweit größte Produzent von Zeitungsdruckpapier und einer der größten Erzeuger von Publikationspapieren weltweit. Mit 24 Werken in 15 Ländern und einer jährlichen Produktionskapazität von 7,8 Millionen Tonnen ist Norske Skog heute als wirklich globales Unternehmen auf fünf Kontinenten vertreten. Die strategische Ausrichtung konzentriert sich dabei auf das Kerngeschäft der holzhaltigen Publikationspapiere für Zeitungen und Magazine. Der Konzern beschäftigt international rund 9.600 Mitarbeiter und hält in seinem Kernsegment einen Marktanteil von 10% weltweit.

Qualität und Kompetenz bei Produkten und Vermarktung gewährleisten dabei den langfristigen Erfolg und sichern Norske Skog eine starke Marktposition. Offenheit, Ehrlichkeit und Zusammenarbeit sind die grundlegenden Werte des Konzerns, dessen Erfolg nicht zuletzt auch auf der globalen Kooperation zwischen unterschiedlichen Kulturen und Wertvorstellungen beruht.

„Norske Skog wird sich zu einer nachhaltigen Entwicklung verpflichten, indem es hohe Umweltstandards anwendet und eine sozial verantwortliche Unternehmensführung zeigt“

## Wir werden

- unser Handeln auf die nachhaltige Nutzung von Ressourcen stützen
- in der gesamten Wertschöpfungskette an einer kontinuierlichen Verbesserung der Umweltsleistung arbeiten
- von Lieferanten für Güter und Dienstleistungen hohe Umweltstandards fordern
- infolge unserer verantwortungsvollen und ethischen Unternehmensführung sowie offenen Kommunikation das Vertrauen der Menschen vor Ort, staatlichen Behörden und anderen Interessensgruppen ausbauen
- für unsere Mitarbeiter und der Menschen vor Ort einen Beitrag zu besserer Lebensqualität und positiver Weiterentwicklung leisten



Jan Oksum, CEO Norske Skog

## VISION

- **NORSKE SKOG WIRD ALS EIN WELTWEIT FÜHRENDES UNTERNEHMEN DER PAPIERINDUSTRIE ANERKANNT**
- Investoren entscheiden sich für uns aufgrund unserer Wertschöpfung
- Mitarbeiter sind stolz auf unsere Grundwerte und setzen sich dafür ein, mit dem Unternehmen zu wachsen
- Kunden bevorzugen uns, da wir zu ihrem Erfolg beitragen
- Lieferanten unterstützen unsere kontinuierlichen Bemühungen, uns zu verbessern
- Alle Interessensgruppen respektieren uns aufgrund unseres Engagements für eine nachhaltige Entwicklung, unserer Verlässlichkeit und unserer Art der Unternehmensführung

## WERTE

- Offenheit, Ehrlichkeit und Zusammenarbeit

## ZIEL

- Norske Skog wird die beste Wertschöpfung der Papierindustrie erzielen

## STRATEGIE

- Norske Skog wird ein preiswerter Hersteller sein,
- ein rentables Wachstum verfolgen,
- sich auf sein Kerngeschäft konzentrieren

# Der Standort Bruck

Das Werk Bruck gehört seit 1996 zu Norske Skog. Auf zwei Papiermaschinen werden jährlich rund 380.000 Tonnen holzhaltige Druckpapiere – Zeitungsdruckpapier und gestrichene Magazinpapiere – sowie der für die Erzeugung notwendige Deinkstoff aus Altpapier und Holzschliff integriert hergestellt.

## VON REGIONALER BEDEUTUNG

Norske Skog Bruck, ist einer der größten und attraktivsten Arbeitgeber der Region und steht für Innovation mit Tradition. Seit 1881 wird an diesem Standort Papier erzeugt. Die kontinuierliche Investitionstätigkeit ermöglicht es Norske Skog Bruck, mit höchster Qualität und deutlich erhöhter Produktionseffizienz den Herausforderungen sich ständiger verändernder Marktbedingungen zu begegnen. Das Know-how und das Engagement der rund 540 hoch qualifizierten Mitarbeiter sind die Basis für den Erfolg und die Garantie, dass Papier auch in Zeiten des Internets ein attraktiver Kultur- und Kommunikationsträger bleibt.







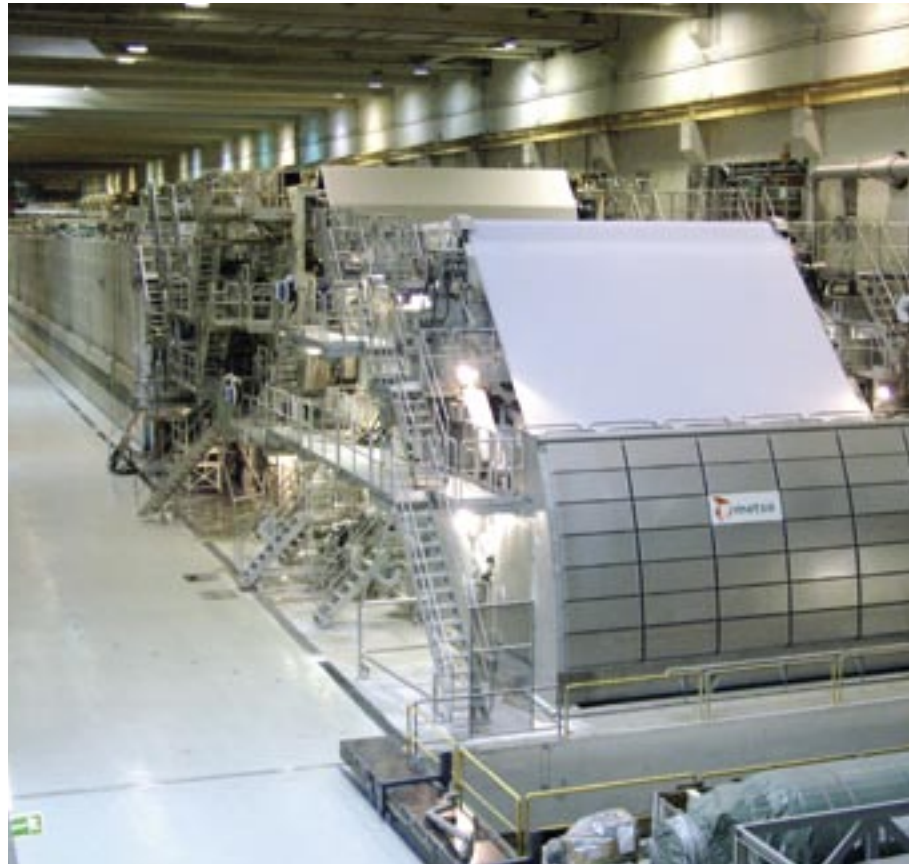


## 2 PAPIERMASCHINEN

Auf der Papiermaschine PM 3 können heute jährlich rund 125.000 Tonnen Zeitungsdruckpapier mit einem Altpapieranteil von bis zu 85% erzeugt werden. Durch laufende Investitionen und Umbauten entspricht die Anlage auch heute dem Stand der Technik. 1989 wurde die PM 4, eine der leistungsfähigsten Anlagen für die Herstellung von holzhaltig gestrichenen Publikationspapieren (LWC) in Betrieb genommen. Die Jahreskapazität liegt derzeit bei rund 255.000 Tonnen.

## PRIORITÄT EIGENVERSORGUNG

Seit 1994 ermöglicht das betriebseigene Gas- und Dampfkraftwerk gemeinsam mit einem Reststoffverwertungssystem und einem Wasserkraftwerk die beinahe vollständige Selbstversorgung mit elektrischer Energie, Wärme und Dampf für die Produktion. In zwei Altpapieraufbereitungsanlagen wird Altpapier aus Haussammlungen und Druckereiausschuss zum wertvollen Rohstoff für die Herstellung unserer Papiere. Fichtenholz für unseren am Standort produzierten Holzschliff stammt zu 95% in Form von Durchforstungsholz oder Sägerestholz aus nur 50 Kilometer entfernten nachhaltig bewirtschafteten Wäldern.



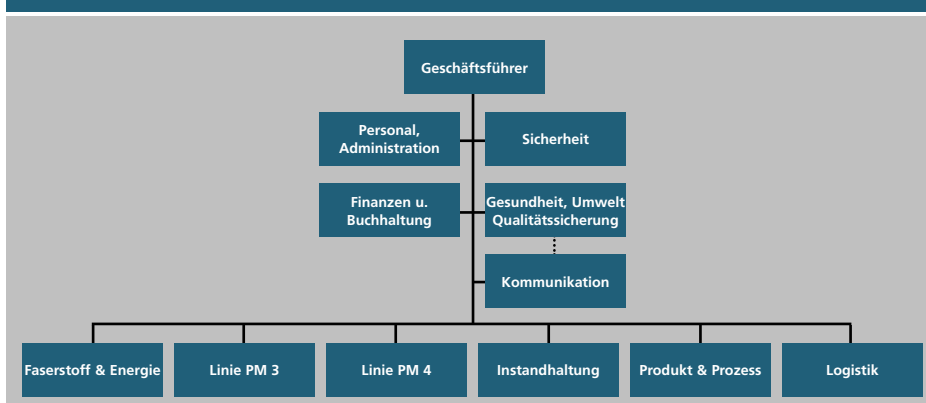
**PAPIERMASCHINE 4: Vielleicht ein Tekst?**

## AUS TRADITION DER UMWELT VERBUNDEN

Mechanische und vollbiologische Abwasserreinigung in der eigenen Anlage, strikte Grundsätze zur Abfallvermeidung

und Maßnahmen zur Senkung der Luft- und Lärmemissionen sind seit Jahrzehnten in unserer Organisation verankert. Begleiten Sie uns auf den folgenden Seiten um alles darüber zu erfahren.

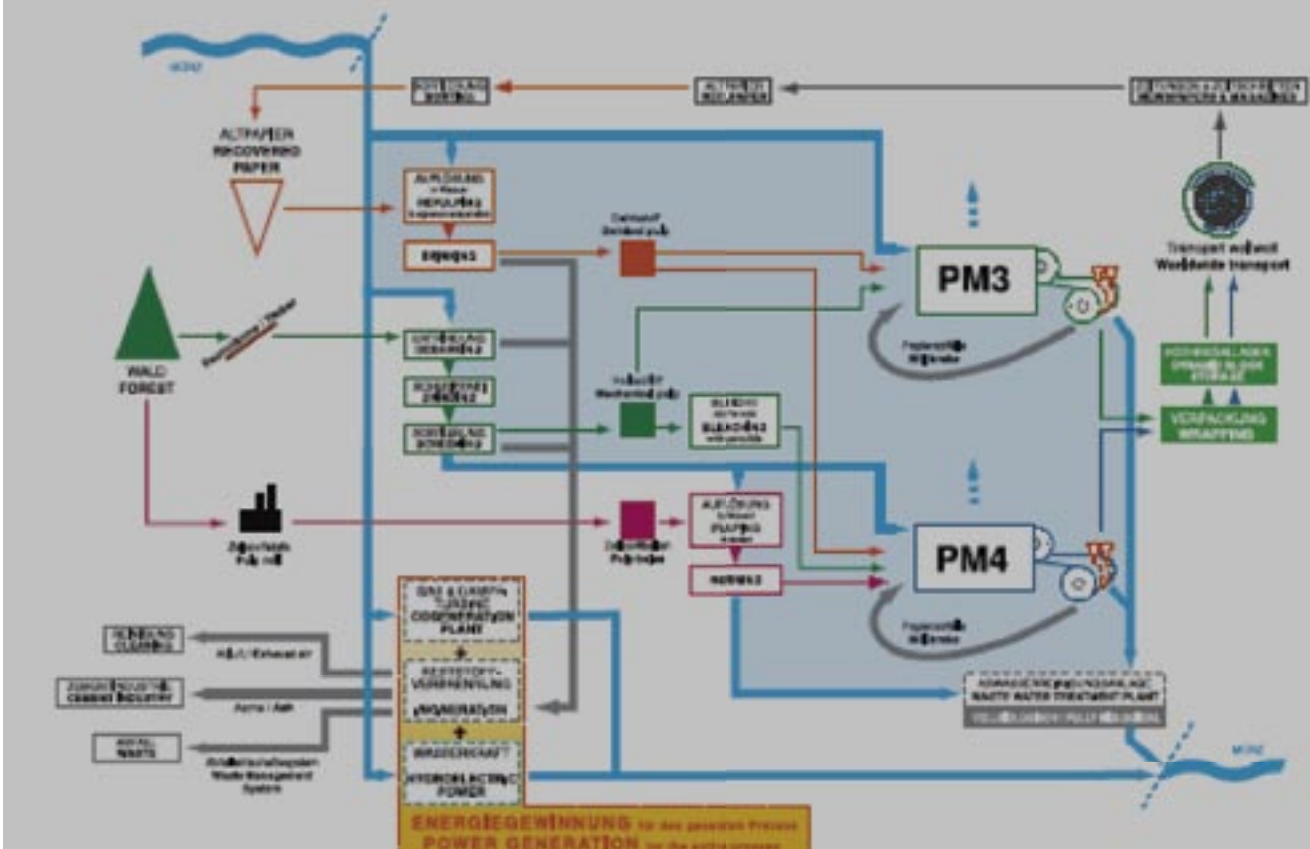
## ORGANISATION Werk Bruck



## SICHER IST SICHER

Der hohe Anspruch des Unternehmens an sicheres und gesundes Arbeiten, möglichst geringe Umweltauswirkungen und eine zuverlässig gleich bleibende hohe Qualität erfordert ein funktionelles und stabiles integriertes Managementsystem. Dieses System erfüllt die Forderungen diverser Normen und ist daher nach ISO 9001:2000, 14 001:1996, OHSAS 18 001 zertifiziert und nach EMAS validiert.

## WIE BEI NORSKE SKOG BRUCK PAPIER ENTSTEHT

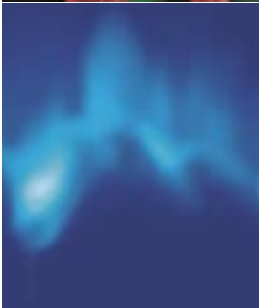


## UNSERE PRODUKTE



### NORNEWS

Zeitungsdruktpapiere im Grammaturbereich von 42 bis 52 g/m<sup>2</sup>  
Überwiegend aus Altpapier erzeugt  
Für Tageszeitungen und Werbebroschüren  
Produziert auf der Papiermaschine 3  
Jahreskapazität 125.000 to



### NORCOTE NORCOTE SUPER NORCOTE SILK

holzhaltiges gestrichenes LWC (light weight coated)  
Papier von 51 bis 90 g/m<sup>2</sup> für den Offsetdruck  
für Wochen-, Monatsmagazine und Werbebroschüren  
Produziert auf der Papiermaschine 4  
Jahreskapazität 255.000 to



Alle Qualitäten werden in Rollen an die Kunden geliefert.



## Agenda 21:

# Ein unmissverständnis

Die Menschheit steht an einem entscheidenden Punkt ihrer Geschichte. Wir erleben eine zunehmende Ungleichheit zwischen Völkern und innerhalb von Völkern, eine immer größere Armut, immer mehr Hunger, Krankheit und Analphabetentum sowie eine fortschreitende Schädigung der Ökosysteme, von denen unser Wohlergehen abhängt. Durch eine Vereinigung von Umwelt- und Entwicklungsinteressen und ihre stärkere Beachtung kann es uns jedoch





# licher Auftrag

gelingen, die Deckung der Grundbedürfnisse, die Verbesserung des Lebensstandards aller Menschen, einen größeren Schutz und eine bessere Bewirtschaftung der Ökosysteme und eine gesicherte, gedeihlichere Zukunft zu gewährleisten. Das vermag keine Nation allein zu erreichen, während es uns gemeinsam gelingen kann: in einer globalen Partnerschaft, die auf eine nachhaltige Entwicklung ausgerichtet ist.

Präambel aus Agenda 21

Die Botschaft ist eindeutig und könnte klarer nicht sein. Die Agenda 21, das zentrale Abschlussdokument der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro, bietet einen vielversprechenden Lösungsansatz für einen nachhaltigen Weg in das 21. Jahrhundert.

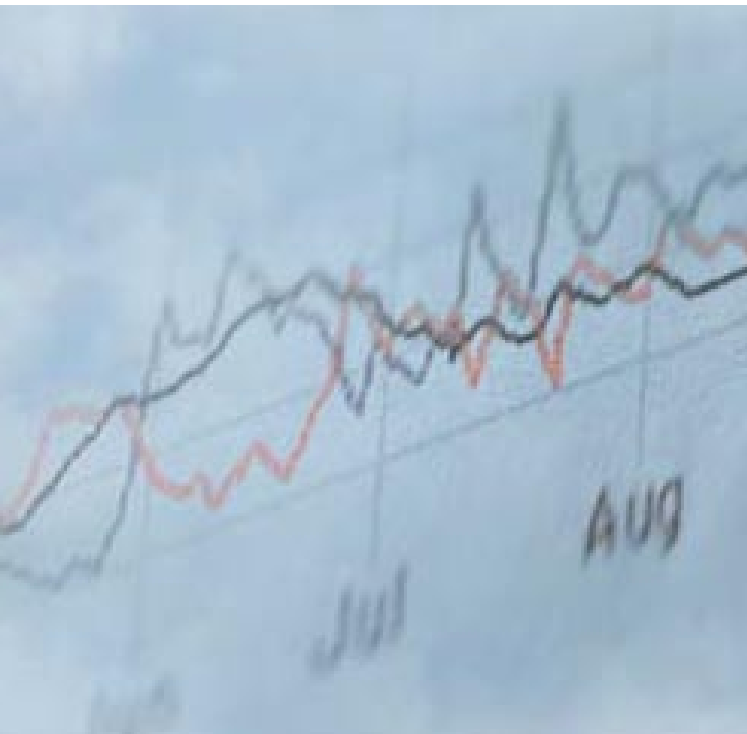


**Z**ur Sicherung einer lebenswerten Zukunft sind wir alle aufgerufen, einen aktiven Beitrag zu leisten, sei es nun auf nationaler oder regionaler Ebene gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern. Im weltweiten Rahmen des Dokuments nähern sich die verschiedenen Akteure diesem Leitbild mit unterschiedlichen Vorstellungen, Maßnahmen, Methoden und Instrumenten. Nachdem sich die Wirtschaft und insbesondere Industrieunternehmen erheblich auf die Entwicklung der Menschen und unseres Lebensraums auswirken, ist es verständlich, dass sich die Agenda 21 auch entsprechend mit der Rolle der Privatwirtschaft auseinandersetzt. Der Auftrag an uns wird im Kapitel 30 unmissverständlich definiert:

**„** **DIE PRIVATWIRTSCHAFT EINSCHLIESSLICH TRANSNATIONALER UNTERNEHMEN SPIELT EINE ZENTRALE ROLLE IN DER SOZIALEN UND WIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG EINES LANDES.**

Stabile politische Rahmenbedingungen geben der Privatwirtschaft Möglichkeiten und Anstöße zu einem verantwortungsbewussten und effizienten Handeln und zur Verfolgung längerfristig ausgerichteter Strategien. Höherer Wohlstand, ein vorrangiges Ziel des Entwicklungsprozesses, entsteht vor allem durch die wirtschaftlichen Aktivitäten der Privatwirtschaft. Sowohl große als auch mittlere und kleine Wirtschaftsunternehmen im formellen ebenso wie im informellen Sektor schaffen wichtige Handels-, Beschäftigungs- und auch Existenzsicherungsmöglichkeiten. Die Wahrnehmung unternehmerischer Möglichkeiten durch Frauen trägt zu deren beruflicher Weiterentwicklung bei, stärkt ihre Rolle in der Wirtschaft und verändert das soziale System. Die Privatwirtschaft einschließlich transnationaler Unternehmen und die sie vertretenden Verbände sollen gleichberechtigte Partner bei der Umsetzung





„ Es bedarf flexibler, dynamischer, anpassungsfähiger und rentabler Unternehmen, um die umweltverträgliche wirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben und durch Bereitstellung von unternehmerischen, technischen und finanziellen Ressourcen zur Bewältigung der ökologischen Herausforderungen beizutragen.

und Bewertung von Maßnahmen im Zusammenhang mit der Agenda 21 sein“

Noch klarer und eindringlicher wurde unser Auftrag bereits in dem Vorläufer der Agenda 21, der „Charta für eine langfristig tragfähige Entwicklung“ (Business Charter for Sustainable Development) der Internationalen Handelskammer 1991 verkündet:

„ **LANGFRISTIG TRAGFÄHIGE ENTWICKLUNG** BEDEUTET, DEN BEDÜRFNISSEN DER GEGENWART ZU ENTSPRECHEN, OHNE KÜNFTIGE GENERATIONEN IN IHRER FÄHIGKEIT ZU BEEINTRÄCHTIGEN, IHRE EIGENEN BEDÜRFNISSE ZU BEFRIEDIGEN.

Wirtschaftliches Wachstum schafft die Voraussetzungen für die bestmögliche Verwirklichung von Umweltschutz, und dieser wiederum ist in ausgewogener Verbindung mit anderen menschlichen Zielen notwendig, um ein umweltverträgliches Wachstum zu erreichen. Dabei bedarf es flexibler, dynamischer, anpassungsfähiger und rentabler Unternehmen, um die umweltverträgliche wirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben und durch Bereitstellung von unternehmerischen, technischen und finanziellen Ressourcen zur Bewältigung der ökologischen Herausforderungen beizutragen. Durch unternehmerische Initiative gekennzeichnete marktwirtschaftliche Systeme sind in diesem Zusammenhang von entscheidender Bedeutung. Die Wirtschaft teilt deshalb die Auffassung, dass wirtschaftliche Entwicklung und Umweltschutz heute und für künftige Generationen

nicht ein Zielkonflikt, sondern eine gemeinsame Aufgabe sein sollten. Die Marktkräfte mit Hilfe von erfolgsorientierten Standards und der vernünftigen Anwendung wirtschaftlicher Instrumente im Rahmen ausgewogener Regelungen für den Schutz und die Verbesserung der Umwelt zu nutzen - dies ist eine der größten Herausforderungen, denen die Welt sich im kommenden Jahrzehnt zu stellen hat.“

# Corporate Social

„ Die EU hat zur Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung in der Industrie den Begriff „Corporate Social Responsibility (kurz: CSR) geprägt. CSR und Nachhaltigkeit werden zwar meist als Synonyme aufgefasst, aber CSR geht darüber hinaus.

Corporate Social Responsibility ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den

Interessensgruppen zu integrieren. CSR ist kein Human- oder Sozialprogramm, sondern ein Managementansatz, der neben der ökonomischen Logik soziale und ökologische Verantwortung zu einem konkreten Bestandteil der Unternehmensstrategie macht.

## ■ UNSERE SICHERHEITS- UND GESUNDHEITSPOLITIK

Ein sicheres Arbeitsumfeld und gesunde Mitarbeiter kann nur erreicht werden, wenn die gesamte Organisation engagiert, im Sinne unserer Einstellung und Überzeugung, zusammenarbeitet.

## UNSERE ÜBERZEUGUNG

Wir sind überzeugt, dass alle das Recht auf ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld haben.

Wir sind überzeugt, dass Gesundheit und Sicherheit (H&S) eine 24-Stunden Verantwortung ist. Wir ermutigen zu dieser Einstellung, sowohl am Arbeitsplatz als auch zu Hause und bei Freizeitaktivitäten.

Wir werden dementsprechend die Gesundheits- und Sicherheitsstandards bei unseren Lieferanten, in Joint Ventures und allen Unternehmen, an denen Anteile gehalten werden, vertreten.

Norske Skog wird Gesundheit und Sicherheit in den normalen Planungsprozess, den täglichen Arbeitsablauf und in das

Denken und Handeln der Menschen integrieren, große Ziele und Anforderungen im Bereich der H&S-Arbeit und Ergebnisse setzen, alle Beschäftigten in die H&S-Aktivitäten und Verbesserungsinitiativen einbinden, allen Beschäftigten, Lieferanten und Besuchern ein gesundes und sicheres Umfeld bieten.



# Responsibility



Alle Mitarbeiter werden Verantwortung für ihre eigene und die Gesundheit und Sicherheit anderer übernehmen, Risiken analysieren und ständig daran arbeiten, Bedingungen zu verbessern, bei gefährlichen Situationen und Verhaltensweisen sofort darauf hinweisen, über gefährliche Handlungen, Umstände, Zwischenfälle und Verhaltensweisen

berichten, sich in H&S-Verbesserungsinitiativen selbst involvieren, sich mit der H&S-Strategie, den Zielen und Plänen des eigenen Bereiches vertraut machen, an der Basisarbeit – Erstellen von H&S-Zielen, H&S-Plänen und H&S-Maßnahmen in ihren Abteilungen teilnehmen, regelmäßig Informationen über H&S einholen und

sich entsprechend weiterbilden, sich der Konsequenzen bewusst sein und keine H&S-Regeln brechen.

Alle Führungskräfte werden als Vorbild im H&S-Verhalten agieren, die volle Verantwortung für die Gesundheit und Sicherheit aller Mitarbeiter in ihrem Bereich übernehmen, gute H&S-Praktiken voll in den täglichen Arbeitsablauf

miteinbinden, systematisch daran arbeiten, H&S-Probleme auszuschalten, Standards setzen, über H&S-Pläne, -Ziele berichten und –Ergebnisse verfolgen.

## **UNSERE UMWELTPOLITIK**

Die Umweltpolitik von Norske Skog ist integrierter Bestandteil der Strategie zur

## Voraussetzungen schaffen

### FUNDIERTE UNTERNEHMENSPOLITIK

Nachhaltiges Handeln kann nicht von ungefähr kommen und erfordert eine solide Basis im Unternehmen. Die Grundlagen für die zukünftige Entwicklung liegen in einer fundierten Unternehmenspolitik, die gleichermaßen Qualität, Sicherheit und Gesundheit sowie die Umwelt berücksichtigt.

Die einzelnen politischen Aspekte stehen miteinander in engem Zusammenhang und können nicht isoliert voneinander betrachtet werden. Ohne wirtschaftliche Basis kann ein Unternehmen nicht funktionieren, aber es sind letztlich die Mitarbeiter und deren soziales Umfeld, die wesentlich



Erreichung der Gesamtziele des Konzerns. Sie ist darauf ausgerichtet, die nachhaltige Entwicklung der Umwelt und der natürlichen Ressourcen zu unterstützen. Die Verpflichtung gegenüber der Umwelt steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Verpflichtung des Unternehmens gegenüber Gesundheit und Sicherheit sowie der sozialen Verantwortung des Konzerns. Die Umweltstrategie und -politik von Norske Skog kommt in allen Geschäftseinheiten zur Anwendung. Norske Skog ist bestrebt, entsprechende Umweltstandards auch in Joint Ventures und allen

Unternehmen, an denen Anteile gehalten werden, umzusetzen. Norske Skog ist bestrebt, im Rahmen der Führung und Entwicklung der Geschäftseinheiten die Umweltleistung kontinuierlich zu verbessern und die Umweltauswirkungen der Geschäftstätigkeit auf ein Mindestmaß zu reduzieren.

Grundvoraussetzung dabei ist die Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften und Auflagen.

Vorrangiges Ziel in allen Produktions-einheiten sind effiziente Produktionsprozesse mit optimaler Nutzung von Rohstoffen und Energie.

Umweltrelevante Aspekte werden in strategische Überlegungen und operative Entscheidungen einbezogen. Umweltrelevante Aufgaben und Verantwortungsbereiche sind eindeutig zu definieren und innerhalb der gesamten Organisation verpflichtend. Die Geschäftseinheiten haben durch entsprechende Aus- und Weiterbildung sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter nicht nur die Umweltpolitik und deren Anforderungen kennen und verstehen, sondern auch, welche Erwartungen an ihre tägliche Arbeit daraus resultieren. International anerkannte und zertifizierbare Umweltmanagementsysteme

sind im Management aller Produktionsstandorte aktiv anzuwenden.

Zur Unterstützung der Umweltpolitik und der strategischen Ziele des gesamten Konzerns verfügen die Produktionsstandorte von Norske Skog über Umweltprogramme mit eindeutigen Vorgaben und jährlich festgelegten Zielen. Norske Skog erwartet von seinen Lieferanten für Waren und Dienstleistungen innerhalb der Wertschöpfungskette vergleichbar hohe Umweltleistungen, wie sie auch im eigenen Unternehmen erbracht werden. Der Konzern unterstützt die Zertifizierung der Forst-

zum Erfolg beitragen. Wird eine gute Umweltperformance außer Acht gelassen, wird es Unternehmen auf Dauer in Europa nicht möglich sein, zu produzieren, sei es aus legislativen Gründen oder aufgrund fehlender Akzeptanz der Kunden und der Öffentlichkeit.

Zielkonflikte sind dennoch möglich, beispielsweise können hohe Investitionen, die nicht mittelbar die Produktivität erhöhen, das wirtschaftliche Ergebnis beeinträchtigen. Fest steht jedenfalls, dass die Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeiter die höchste Priorität genießen.

### OPERATIONAL EXCELLENCE

Es liegt auch auf der Hand, dass die Umsetzung dieser Politik, konzernweit wie auch bezogen auf den Standort, nur dann erfolgreich sein kann, wenn größtmögliche Effektivität und Effizienz aller Leistungen und Prozesse sichergestellt ist. Dazu ist es notwendig, die wichtigsten Leistungskennzahlen (key performance indicators – KPI) einem ständigen Controlling zu unterziehen.

„ Nachhaltiges Handeln kann nicht von ungefähr kommen und erfordert eine solide Basis im Unternehmen.

wirtschaft und gibt zertifizierten Holzlieferanten den Vorzug.

Norske Skog ist bestrebt, mit seiner Umweltleistung seine Kunden bei der Erreichung ihrer Umweltziele zu unterstützen.

Norske Skog ist bestrebt, alle Geschäftsbereiche mit Respekt und Verständnis gegenüber den im jeweiligen Land des Standortes existierenden sozialen und kulturellen Werten zu führen und weiterzuentwickeln. Norske Skog ist bestrebt, mit allen Interessensgruppen aktiv das Gespräch zu suchen und zu allen Umweltfragen eine offene Kommunikation zu pflegen.

### ■ UNSERE QUALITÄTSPOLITIK

Qualität und Kunden-orientierung nehmen in der Unternehmensstrategie der Norske Skog Gruppe einen zentralen Stellenwert ein. Qualität bedeutet für uns, dass wir die Gesamtheit der Eigenschaften und Merkmale, die sich interne und externe Kunden von unseren Produkten und Dienstleistungen erwarten, permanent erfüllen wollen. Externe Kunden sind unsere Kunden am Markt, unter internen Kunden verstehen wir alle Personen und Bereiche innerhalb des Unternehmens, deren Leistungsfähigkeit

direkt von den Leistungen anderer Mitarbeiter oder Bereiche beeinflusst wird. Qualität äußert sich darüber hinaus auch im hohen Standard in den Bereichen Umwelt, Arbeitssicherheit, Arbeitsumfeld, der Gesundheit der Mitarbeiter sowie bei der Nutzung natürlicher Rohstoffe.

### QUALITÄT IST VERTRAUEN

Die Qualität unseres Handelns, unserer Produkte und Dienstleistungen ist die Basis für das Vertrauen unserer Kunden und Mitarbeiter. Dieses Vertrauen nicht nur zu erwerben, sondern es ständig zu pflegen und weiter zu vertiefen ist das Ziel unse-

rer Qualitätsbemühungen. **QUALITÄT IST DYNAMISCH** Die Erwartungen unserer Kunden ändern sich im Lauf der Zeit. Es ist daher unsere Aufgabe, unsere Leistungen ständig weiterzuentwickeln, und darüber hinaus sich wandelnde Anforderungen durch unsere Forschungs- und Entwicklungsabteilung vorwegzunehmen.

### FÜR QUALITÄT IST JEDER VERANTWORTLICH

Qualität entsteht überall dort, Leistung erbracht wird, sei es für den Markt oder für andere Bereiche oder Mitarbeiter im Unternehmen. Für Qualität ist daher jeder Mitarbeiter in



Dies gilt für den gesamten Konzern und folglich auch für das Werk Bruck, das die Konzernvorgaben mit eigenen, standortrelevanten KPIs hintelegt hat. Für die langfristige Sicherung des Standortes als Performance Center innerhalb der Norske Skog Gruppe ist die Erreichung der Operational Excellence eine der größten Herausforderungen und in jedem Fall unerlässlich. Die Verbesserung der Prozessstabilität, der Qualität und der Umweltstandards entlang der Wertschöpfungskette bilden dabei die strategischen Schwerpunkte. Dieser Prozess wurde bereits vor Jahren initiiert.

„Operational Excellence“ ist somit die unabdingbare Voraussetzung für die Entwicklung und Implementierung nachhaltiger Strategien und damit der umfassenden Wahrnehmung der Corporate Social Responsibility. Diese unternehmerische Verantwortung ist für Bruck mit einer klaren Zielsetzung verbunden:



## Bruck ist der steirische Corporate Responsibility Leitbetrieb

seinem Aufgabenbereich verantwortlich, und nicht nur ein ausgewähltes Team oder eine spezielle Stelle im Unternehmen.

### **QUALITÄT IST UMFASSEND**

Qualität äußert sich in mehreren Dimensionen. Umfassende Qualität setzt daher voraus, dass das Ergebnis unserer Leistungen die Anforderungen aus den unterschiedlichen Qualitätsaspekten gleichermaßen erfüllt.

### **PRODUKTQUALITÄT**

Ist die am Markt sichtbare, konstante und unver-

wechselbare Ausprägung der Leistungsmerkmale unserer Produkte und Dienstleistungen, die den in unserem Marktsegment gestellten Anforderungen gerecht werden.

### **SERVICEQUALITÄT**

Ist dann gewährleistet, wenn unsere Produkte und Dienstleistungen die Kunden zum richtigen Zeitpunkt, in der richtigen Qualität und in der richtigen Menge erreichen.

### **ANLAGENQUALITÄT**

Ist der zukunftsorientierte technische Standard aller

Produktionsanlagen im weitesten Sinn, der nicht nur markt- und umweltgerechte Erzeugung unserer Produkte und die wirtschaftliche Erbringung unserer Dienstleistungen gewährleistet, sondern auch die Sicherheit der an diesen Anlagen arbeitenden Menschen sicherstellt.

### **PERSONALQUALITÄT**

ist die Verfügbarkeit und Weiterentwicklung der umfassenden Qualifikation der Mitarbeiter, die sie für die Erfüllung der ihnen übertragenen Aufgaben benötigen. Sie bedeutet aber

auch den vollen Einsatz und die Identifikation aller Mitarbeiter mit dem Unternehmen und den zu erbringenden Leistungen.

### **QUALITÄTSMANAGEMENT**

Kundenzufriedenheit kann nur dann erreicht werden, wenn die Personalqualität und die Qualität unserer Anlagen gemeinsam und koordiniert die Qualität von Service und Produkten gewährleisten kann. Die Koordination und Steuerung erfolgt über ein modernes integriertes Qualitätsmanagement mit festgelegten Zuständigkeiten







# Business Agenda 21: Die strategische Ausrichtung

Nachhaltigkeit ist ein erklärter Schwerpunkt der Konzernstrategie von Norske Skog. Da allerdings nachhaltiges Handeln überwiegend lokale Auswirkungen hat, muß die Entwicklung nachhaltiger Strategien vorrangig lokal erfolgen.

**D**ie Business Agenda 21 ist die konkrete Auseinandersetzung des Standorts Bruck mit den Themen der nachhaltigen Entwicklung und unser Bezug auf das UN Weltprogramm, in dem die Zukunftsfähigkeit unseres Planeten zum weltweiten Entwicklungsziel der Staatengemeinschaft wurde. Die Business Agenda 21 definiert nicht nur die Nachhaltigkeitsprinzipien von Norske Skog Bruck sondern auch die Kernthemen der nachhaltigen Entwicklung für den Standort und die CSR-Kommunikationsstrategie.

Daraus resultieren die folgenden Handlungsfelder und damit verbundenen Themenkreise:

DIE HANDLUNGSFELDER	DIE THEMEN
Gesundheit und Sicherheit (Health & Safety „HES“)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter (Health &amp; Safety „HES“) sind erklärte strategische Schwerpunkte</li> </ul>
Ganzheitliche Mitarbeiterentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstellung der Mitarbeiter zum Unternehmen</li> <li>• Kreativität und Leistung der Mitarbeiter</li> <li>• Ausbildung und lebenslanges Lernen</li> <li>• Selbstverantwortung und Vorbildwirkung (Leadership)</li> </ul>
Umweltschutz und Erhalt der Lebensqualität unserer Region	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt der Produktivität des Forstes und der landwirtschaftlichen Flächen (Rohstoffsicherung Holz)</li> <li>• Reduktion des spezifischen Ressourcenverbrauchs (alle Rohstoffe, Energiereduktion, Wasser) und der Emissionen (in Luft, Wasser, Boden)</li> <li>• Einsatz alternativer/erneuerbarer Energieträger (z.B. Faserreststoffe, Rinde, etc)</li> </ul>
Umfassende Qualitätssicherung durch Integriertes Mill Managementsystem (IMMS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrierte Managementsysteme</li> <li>• Identität und Image</li> <li>• Kundenorientierung, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung</li> <li>• Kundenzufriedenheit für den wirtschaftlichen Erfolg</li> <li>• Bevorzugter Lieferant sein</li> <li>• Produktivität</li> <li>• Rentabilität</li> </ul>
Kommunikation und Einbindung der Interessensgruppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kultur: Gesellschaftlicher Friede innerhalb und außerhalb des Unternehmens</li> <li>• Gehört werden bei der Erstellung von relevanten politischen Rahmenbedingungen und Einhaltung von Vereinbarungen</li> </ul>
Finanzieller Erfolg und langfristige Wertsicherung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shareholder Income (Value) und Rentabilität</li> <li>• Identität und Image</li> <li>• Wirtschaftliche Attraktivität der Region</li> <li>• Produktivität</li> </ul>

## Die Nachhaltigkeitsprinzipien von Norske Skog Bruck

**IN UNSEREN ENTSCHEIDUNGEN UND HANDLUNGEN ORIENTIEREN WIR UNS AN DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG IN DEN BEREICHEN ÖKOLOGIE, ÖKONOMIE UND GESELLSCHAFT.**

**IN DIESEM TUN WIRTSCHAFTEN WIR ERFOLGREICH UND SICHERN UNSEREN STANDORT LANGFRISTIG AB**

**BEI UNSEREN WICHTIGEN ANSPRUCHSGRUPPEN UND IN UNSERER REGION TRETEN WIR ALS INNOVATIVES, LEISTUNGSSTARKES UND VERANTWORTUNGSBEWUSSTES UNTERNEHMEN AUF UND WERDEN BEWUSST WAHRGENOMMEN**





# Nachhaltigkeit muss k

Es ist gerade die Papierindustrie, die traditionsreich mit einem hohen Anteil an nachwachsenden Ressourcen arbeitet, die ihre Produkte recycelt und wieder einsetzt, gleichzeitig Energie aus erneuerbaren Rohstoffen gewinnt und in der Umwelttechnologie als Innovator vorgeht.

Das Produkt Papier selbst ist zum Kulturgut und Kommunikationsmedium Nummer eins des Menschen geworden, warum also, hat diese Industrie kein besseres Image? Diese Frage haben wir uns bei Norske Skog intensiv gestellt.

Wenn wir eine neue Identität aufbauen und somit ein anderes Bewusstsein schaffen wollen, können wir an der wechselseitigen Wahrnehmung der Interessensgruppen arbeiten.

Ein erster Schritt in einem solchen Prozess war die strategische Analyse der Situation und die Skizzierung eines Zukunftsbildes. Der zweite Schritt ist die Kommunikation, der Dialog mit Menschen und der Dialog über verschie-

## Zahlreiche Gesprächspartner – unterschiedliche Interessen

Interessensgruppen (Stakeholder) sind alle jene Gruppen, die von den Aktivitäten von Norske Skog Bruck beeinflusst werden oder selbst Einfluss auf den Standort ausüben: der Konzern, bestehende und zukünftige Mitarbeiter, Politik und Behörden, Kunden, Lieferanten um nur einige zu nennen. Gelingt es uns, gegenseitiges Vertrauen zu schaffen, läuft die Zusammenarbeit hervorragend. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist Vertrauen daher eine der

wichtigsten Kapitalformen jedes Unternehmens. Aus gesellschaftlicher Sicht kommt den Interessensgruppen eine weitere wichtige Rolle zu: Ökologische und gesellschaftliche Verbesserungen bedingen häufig die Zusammenarbeit des gesamten Netzwerkes. Wir haben unsere Interessensgruppen identifiziert und sehen es als wichtige Aufgabe, Kommunikation und Dialoge auf deren Bedürfnisse abzustimmen.



# ommuniziert werden

dene Medien.

Am Anfang jeder offenen und effizienten Kommunikation steht die Frage, wen wir ansprechen möchten.

So vielfältig wie die Gesprächspartner, so unterschiedlich auch die einzelnen Interessenschwerpunkte entsprechend den drei Dimensionen der

Nachhaltigkeit. Während für unsere Mitarbeiter soziale Aspekte im Vordergrund stehen, vertreten beispielsweise Anrainer und Schulen vorrangig ökologische Anliegen. Innerhalb des Konzerns und gegenüber einer Reihe von Institutionen ist wiederum der langfristige wirtschaftliche Erfolg von größerer Bedeutung. Selbstverständlich überlappen sich die Interessen unserer Gesprächspartner in nicht unbeträchtlichem Ausmaß. Daher kann und muss Nachhaltigkeit in ihrer Gesamtheit und mit allen Zusammenhängen kommuniziert werden.

Die besten neuen Ideen für eine nachhaltige Entwicklung entstehen im Dialog.

Systeminnovationen für Umweltschutz und soziale Verantwortung können nur gemeinsam gelingen: Nachhaltigkeit im Forst wird beispielsweise nur in Zusammenarbeit mit den Lieferanten möglich, Sicherheit und Gesundheit nur gemeinsam mit den Mitarbeitern gelingen. Daher suchen wir aktiv das Gespräch mit allen Beteiligten im Rahmen unserer ‚Stakeholder-Dialoge‘.

## grafik stakeholders





The Spirit of



Kommunikationsbeispiele



# Norske Skog

Gute Kommunikation beginnt im eigenen Haus

Es sind die Menschen bei Norske Skog, die in erster Linie den Erfolg des Unternehmens ausmachen. Und erfolgreich sind wir dann, wenn wir alle in die gleiche Richtung blicken und dieselben Ziele verfolgen.

Daher ist die interne Kommunikation für die Entwicklung des Konzerns als globale Organisation von zentraler Bedeutung. Information schafft Verständnis und Identifikation mit den Unternehmenszielen, aber nur dann, wenn es uns gelingt, alle Mitarbeiter in gleicher Weise zu erreichen.

Mit dem Programm „The Spirit of Norske Skog“ steht uns ein Instrument zur Verfügung, mit dem wir den internen Informationsfluss fundiert und systematisch gewährleisten können.

Es geht in erster Linie darum, die Vision, die Werte, die Ziele und Strategien von Norske Skog flächendeckend zu kommunizieren, damit diese mit Leben erfüllt werden können. Gleichzeitig ist es uns auch ein Anliegen, dass die Führungsprinzipien von Norske Skog verstanden und die damit verbundenen Verhaltensweisen diskutiert werden (Leadership Principles).

Die Zielgruppe für dieses Programm ist die gesamte Organisation. Ausgangs-

punkt für die Umsetzung von „The Spirit of Norske Skog“ sind die Manager auf Geschäftsführerebene und deren Teams.

Innovativ ist auch die Art, wie das Programm auf die gesamte Organisation ausgerollt wird: die Inhalte werden nicht kaskadenartig auf die nächsten Ebenen weitergetragen, sondern in ein- bis zweitägigen Workshops bereichs- und hierarchieübergreifend erarbeitet. Die Mitglieder des Managementteams übernehmen die Moderation und dokumentieren damit auch, dass sie als Team abgestimmt ein gemeinsames Ziel verfolgen. Die funktionsübergreifende Zusammensetzung der Teilnehmer und das Design der Veranstaltung erlauben umfassende Diskussionen und gleichzeitig einen Informationsaustausch quer durch die Verantwortungsbereiche. Dies fördert das gegenseitige Verständnis für die jeweiligen Aufgaben und Herausforderungen der einzelnen Bereiche. The Spirit of Norske Skog ist damit für Bruck eines der wichtigsten Kommunikationsprojekte der Jahre 2005 und 2006.



## Norske Skog im Dialog am Beispiel von...

### GREENTIME

Der spielerische Zugang zu allen wichtigen Kernthemen: Wissenswertes zu Gesundheit, Sicherheit und Umwelt beispielsweise werden in ein Spiel verpackt, an dem sich die Mitarbeiter aktiv beteiligen können. Kleine Preise honorieren den Einsatz, die Erfahrung ist Wissen fürs Leben.



### KNOW-HOW TRANSFER

Die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema Corporate Social Responsibility verfügen wir in Bruck über ein beträchtliches Know How, was die soziale Verantwortung eines Unternehmens betrifft. Diese Erfahrungen teilen wir gerne mit unseren Partnern, sowohl innerhalb des Konzerns als auch mit interessierten Meinungsbildnern. Interne Workshops und die aktive Teilnahme an externen Veranstaltungen sollen dazu beitragen, bereits vorhandenes Wissen gewinnbringend zugänglich zu machen.

(Foto: internationales Meeting) Andrea eventuell Stockfoto



### DIE KLUGEN KÖPFE VON MORGEN

Unser Team genießt den Ruf, Ziele effizient und zeitgerecht zu erreichen. Langfristiger Erfolg hängt davon ab, dass auch in Zukunft die besten Köpfe hier arbeiten wollen. Die demographische Entwicklung wird in den nächsten Jahrzehnten den Arbeitsmarkt verknappen. Dazu kommt, dass sich derzeit nur wenig junge Menschen für ein Studium der Verfahrenstechnik entscheiden. In dieser Situation gilt es, die Aufmerksamkeit möglicher zukünftiger Mitarbeiter auf Norske Skog Bruck als verantwortungsbewussten und interessanten Arbeitgeber zu lenken. Persönliche Entwicklungschancen sollen erkannt werden.

Mit Forschungsprojekten in Zusammenarbeit mit Universitäten und Fachhochschulen ermöglichen wir bereits einen ersten Einstieg in die industrielle Praxis. StudentInnen beschäftigen sich mit Forschungsfragen von Norske Skog Bruck in ihrer Diplomarbeit bzw. Dissertation. In Zukunft sollen verstärkt Forschungsthemen an den Hochschulen angeboten werden. Zusätzlich ist geplant, Kurzveranstaltungen zu den Themen 'corporate social responsibility' und Nachhaltigkeit an Technischen Universitäten und Fachhochschulen durchzuführen.

(Bild: Inserat Uniblock) foto von Herwig



### ZEITUNG IN DER SCHULE

Norske Skog kooperiert global beim Aufbau des Projekts „Zeitungen im Unterricht“ mit dem weltweiten Zeitungsverband (WAN), um die Lesefähigkeit der Kinder und der Jugendlichen zu fördern und sie zum Lesen von Zeitungen zu animieren. Oberstes Ziel ist das Sichern neuer Generationen von Lesern für die Printmedien. Norske Skog ist der Hauptsponsor des WAN-Programms „Junge Leser“. Der WAN repräsentiert 18.000 Zeitungen und Verleger in mehr als 150 Ländern. Viele seiner Mitglieder zählen zu unseren Kunden.

In Österreich wurde eine eigene

Organisation „Zeitung in der Schule“ gegründet, die gesondert von Norske Skog Bruck unterstützt wird. ZIS motiviert und befähigt Schüler und Schülerinnen zum kritischen Zeitunglesen, bietet Lehrern Know How und Materialien für den Medienunterricht und unterstützt Zeitungsverlage bei der Investition in die eigene Zukunft.

Darüberhinaus arbeitet der Konzern mit dem WAN bei der Einführung des Projekts „Zeitungen im Unterricht“ in Ländern zusammen, in denen die Demokratisierung zu mehr Pressefreiheit geführt hat.



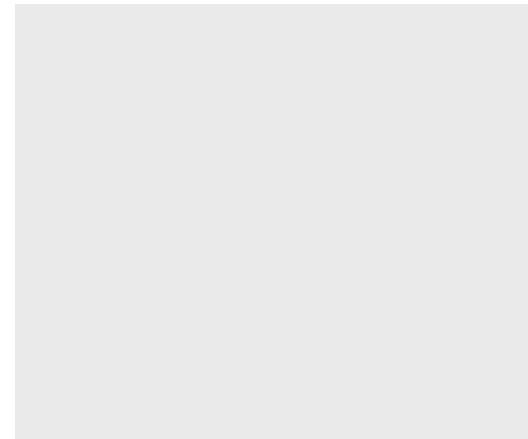
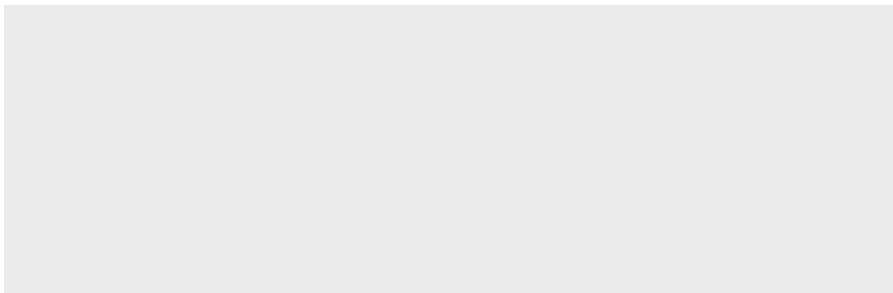
### PAPIER MACHT SPASS

Der Schlüssel für unseren Erfolg in Zukunft sind die Kinder. Norske Skog unterstützte daher die Papierausstellung Papier la papp im Grazer Kindermuseum.

Das Grazer Kindermuseum FRida & freD bereitet in spannender Weise Themen für Kinder auf. Im Frühjahr 2004 wurde Papier als Schwerpunkt gewählt, ein guter Grund für Norske Skog, diese Initiative zu unterstützen. Im Vordergrund stand das Bestreben, Kindern komplexe Zusammenhänge der

### TRANSPARENZ FÜR DIE ÖFFENTLICHKEIT

(Foto: screenshot Website, Briefkopf Pressemitteilung - Andrea)





kultugeschichtlichen Entwicklung des Papiers durch selbständiges Entdecken und Erforschen näher zubringen und die unglaubliche Faszination zu vermitteln, wie Papier entsteht und wofür wir es einsetzen.

Wirklich Spaß macht Lernen bekanntlich nur, wenn man selbst Hand anlegen darf. Und so bot das Museum eine kleine Papierwerkstätte an, wo jeder selbst zum Schöpfer des eigenen Papiers werden konnte.

Foto ok

Pressefeedback

### **WILLKOMMEN IM WERK**

Werksbesuche vermitteln den besten Eindruck über unsere Tätigkeiten. Unser Werk steht Kunden und Geschäftspartnern offen. Besonders am Herzen liegen uns aber Schüler und Studenten

Fotos + Quotes Feedback Jonas

### **KUNDENBERATUNG – EFFIZIENT UND PERSÖNLICH**

(Foto: Anwendungstechniker)

Harry vorhanden Andrea





### AKTIV IM RUHESTAND – UND GUT INFORMIERT

(Foto: Pensionistenausflug) Andrea

### GUTE NACHBARSCHAFT

Da wir in einem dicht besiedelten Gebiet tätig sind, ist uns die Lebensqualität unserer Nachbarn ein großes Anliegen. Eine intensive Kommunikation ist die Voraussetzung für gegenseitiges Verständnis

(Foto: Tag der offenen Tür-Personenmassen und Grimassen)  
Andrea

### GESPRÄCH SCHAFFT VERSTÄNDNIS UND VERTRAUEN

(Foto: Politiker im Gespräch) Andrea



### INFORMATION FÜR INTERESSIERTE: WER WIR SIND UND WAS WIR TUN

(Foto: Werksbroschüre) – cover pdf

### MOTIVATION DURCH INFORMATION

Information aus erster Hand für unsere Mitarbeiter

(Foto: Mitarbeiterzeitung – Original schicken + Intranet - ONE)

### KINDER BEGREIFEN INDUSTRIE

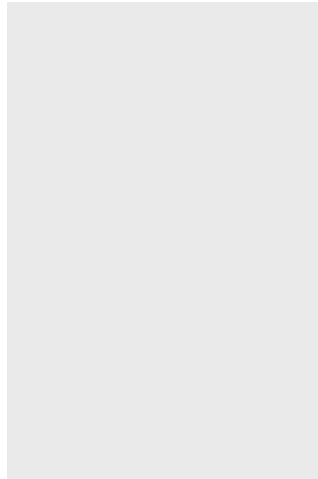
KINT-Box





## AUF BESTEHENDES AUFBAUEN

Mit der Umwelterklärung, sozusagen der Vorläufer des Nachhaltigkeitsberichts, haben wir bereits seit Jahren unsere Bemühungen um eine umweltverträgliche Produktion dokumentiert (Foto: Umwelterklärung cover) pdf



**JUBILAREHRUNG:** Anerkennung für Loyalität und Verbundenheit



## NICHT NUR DER INHALT – AUCH DAS MEDIUM

Papier von Norske Skog  
(Foto: Papierrolle ex Fundus)



## Bildung, Sprachen und Papier sind unzertrennlich

Wir entwickeln uns zur Informationsgesellschaft. Wissen und Fachkompetenzen werden in Europa zu den wichtigsten Leistungen in Zukunft aufsteigen. Weltweit wurde im Bildungsbereich viel erreicht, aber es wird noch große Anstrengungen bedürfen, die Unterschiede zwischen Nord und Süd auszugleichen. Die UN-Teilorganisation UNESCO versteht den Zugang zur Bildung als ein Menschenrecht. Was in Europa erreicht wurde, steht als Entwicklungsprogramm für die armen Länder noch bevor. Die Ausgaben für Bildung in den OECD Staaten beträgt weltweit 84%. Den übrigen Ländern, die aber knapp 80% der Weltbevölkerung stellen, bleibt für die Bildung der Menschen nur mehr der Rest von 16% übrig. Immer noch besuchen Weltweit 100 Millionen Kinder keine Grundschule! Fast 5000 Sprachen werden

gesprochen. In den knapp 200 Staaten der Welt werden fast 5000 Sprachen gesprochen. Lesen und Schreiben zu können ist für die Entwicklung eines Menschen von entscheidender Bedeutung. Analphabeten können an der Entwicklung der Welt nicht teilhaben! Durch den raschen Bevölkerungsanstieg nimmt die Zahl der Analphabeten heute immer noch zu. Besonders betroffen sind Menschen in Afrika und Südasien. Eine weitere Erschwernis bilden die neuen Anforderungen an die Sprachen durch die Digitalisierung. Derzeit haben nur knapp 100 Sprachen den Sprung in die digitale Medienwelt geschafft. Die UNO führt neben ihren Amtssprachen Englisch und Französisch noch Russisch, Chinesisch, Spanisch und Arabisch als offizielle Sprachen mit.

Quelle: Le Monde diplomatique (Hg.), 2003, Atlas der

# Schon Kreuz & Quer gelesen?

Waagrecht	leben	29 Dieser englische Geist beseelt unsere
2 Sie bringt täglich Aktuelles	48 Weltweit	interne Kommunikation
5 vor allem frisch holt man sie gerne	49 Wir wollen diesen nicht nur einhalten, sondern sogar unterschreiten	31 Das tun wir mit Wasser und mit Fragen
7 Fit bleiben, ihn treiben	51 Worin sich Branchen mit gemeinsamen Interessen zusammenschließen	32 Als dieser erweist sich Papier nach wie vor am verlässlichsten
9 Kosenamen der Papiermaschine	53 So druckt man in Amerika	33 geregelter Ablauf, auch bei Juristen beliebt
13 regelt jede Besprechung und ist mit	54 In dieser Form wird unser Papier geliefert	37 Der nachwachsende Rohstoff aus dem Wald
21 besonders wichtig	55 Unsere Marke für Magazine	40 Mutterschutz
16 Norm		41 Messgröße für den Holzeinkäufer
17 wer sich so betätigt, ist niemals passiv	Senkrecht	42 „unsere Vorstellung von der Zukunft bestimmt unser Handeln“
18 Wo wir unsere Produkte umsetzen	1 Sie versorgt uns mit Wasser	44 kann man trotz der vielen Bäume sehen
21 Was gute Partner einander entgegenbringen	3 Davon neue zu setzen, bringt Dinge in Bewegung	46 Wo der Konzern zu Hause ist
23 Corporate Social Responsibility (Abk.)	4 Unser wichtigster Partner auf dem Markt	47 Holzstamm engl.
24 Wie die Engländer Gesundheit, Umwelt & Sicherheit abkürzen	6 Ihr Schutz geht uns alle an	50 Nicht nur wichtig für die Papierproduktion sondern Lebensgrundlage an sich
25 Neues, das uns weiterbringt	8 Das beständig Gute aus der Vergangenheit als Basis für Neues	52 Hier können Sie uns besuchen
27 Europäische Norm für Umweltgutachten	10 Erscheinungsbild, wird mit Kommunikation gepflegt	56 wo die Techniker universitär etwas lernen (Abk.)
30 Was für den Engländer neu ist	11 sie zu halten ist ein besonderer Akt	
33 Papiermaschine (Abk.)	12 Pflege des Geistes, Ausdruck der Zivilisation und auch im Unternehmen wichtig	Auflösung auf Seite 85
34 light weight coated (Abk.)	14 heizt, treibt an und verflüchtigt sich in weißen Wolken	
35 die Zeitung von gestern ist heute ein wichtiger Rohstoff	15 in sie mündet 1 senkrecht	
36 Alle, die sich für uns interessieren (engl.)	19 Kühles in der Westentasche	
38 naheliegende Kulturhauptstadt, liegt an 15 senkrecht	20 Bezeichnung für einen internationalen Standard	
39 Wie wir sie gestalten, hängt von uns ab	22 Gegenteil von Stillstand	
41 die für Papier notwendigen kleinen Teilchen in Holz und Altpapier	26 wer sie nicht trägt, wird zu ihr gezogen	
43 Geschäftlich oder privat - mit ihm gemeinsam	28 gedruckt oder elektronisch brauchen sie einen guten Aufmacher (Mz)	
45 Die wöchentliche Informationsquelle		
46 Mit so vielen Unfällen können wir		

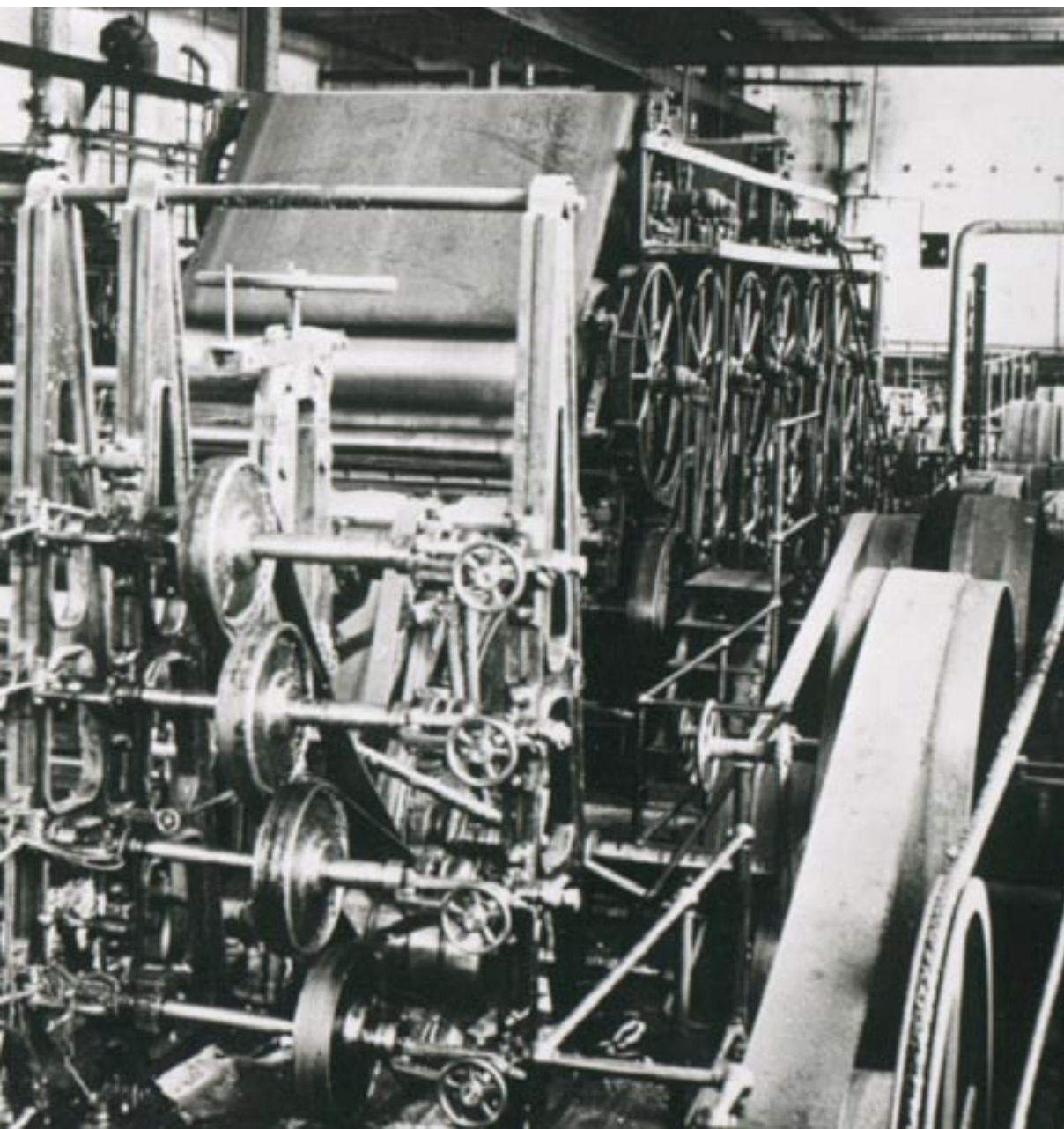
# Rätsel



# Aus Tradition dem Menschen verpflichtet

**D**er Standort Bruck hat eine lange Tradition der Papierherstellung, die bis ins Jahr 1881 zurückreicht. Bereits drei Jahre zuvor als Moritz Diamant & Co gegründet, erzeugte das Unternehmen bis zur Jahrhundertwende Holzstoff. Ein Großbrand vernichtete 1904 praktisch die gesamten Produktionsanlagen. Nur wenige Jahre später gingen zwei neue Papiermaschinen in Betrieb und 1953 wurde die noch heute Zeitungsdruckpapier erzeugende Papiermaschine 3 mit Geldern des Marshallplans errichtet. Zu diesem Zeitpunkt die breiteste und modernste Maschine in ganz Europa. Ende der sechziger Jahre wurden die Papiermaschinen 1 und 2 außer Betrieb genommen und es folgte eine lange Zeit als Ein-Maschinen-Standort. Keine leichte Zeit, denn viele Arbeitsplätze gingen verloren und nur eine Produktionsanlage hatte die gesamten Infrastrukturkosten, wie beispielsweise für Energieerzeugung und Instandhaltung, zu tragen. Mit der Investitionsentscheidung für den Bau der Papiermaschine 4, die 1989 in Betrieb ging, wurde nicht nur der Standort Bruck gesichert sondern auch ein neues Marktsegment, nämlich gestrichene Publikationspapiere, erschlossen.





- 1878 Firmengründung
- Deuchendorf
- 1881 Bau einer Papier
- Zellulosefabrik in Bruck
- 1904 Großbrand ver
- Produktionsanlagen
- 1905 Inbetriebnahme
- und 2
- 1944 Stilllegung der
- 1946 Wiederinbetrieb
- 1953 Inbetriebnahme
- 1961 Vollorganschaft
- AG FÜR PAPIER UND Z
- Muttergesellschaft
- 1966 Stilllegung PM
- 1967 Stilllegung PM
- 1973 Errichtung der
- 1974 Endgültiger Zu
- Leykam-Mürztaler P
- 1978 Abstellen der Z
- 1984 Inbetriebnahme
- Rinde, Restfasern und K
- 1987 Vollbiologische
- Kreislaufschließungen
- 1988 Neuer Holzplat
- 1989 Neues Mürz-W
- Inbetriebnahme der
- Zusätzliche biologisc
- 1992 Inbetriebnahme
- 1993 Inbetriebnahme
- 1994 Inbetriebnahme
- Merger mit Papierdiv
- 1996 Eingliederung i

# Einst... und

Siegfried Schablas, Mitarbeiter PM3

*Herr Schablas, wenn Sie sich Ihre Anfangszeit in Bruck denken – was ist Ihnen noch in lebhafter Erinnerung?*

Als Kind mit sieben Jahren habe ich oft den alten Generaldirektor in seinem Straßenkreuzer gesehen, wir haben ihn alle noch gekannt. An das erinnere ich mich gerne zurück.

Ich habe dann im Januar 1972 im Zellstoffwerk begonnen. Heute ist es einfach nicht mehr vorstellbar, unter welchen Bedingungen wir gearbeitet haben. Schwefel, Kaolin und Alaun wurden händisch abgeladen, bei der Papiermaschine 3 wurde sogar Salzsäure händisch abgefüllt, nur mit einfachen Handschuhen, ohne entsprechende Schutzbekleidung. Ich habe fast überall im Betrieb gearbeitet. In der Hackerei herrschte damals ein schrecklicher Lärm und die Laugerei war auch ein Kapitel für sich. Die Ablauge wurde zum Teil zum Straßenspritzen verwendet und alle vier bis acht Stunden direkt in die Mürz geleitet. Die Kläranlage kam ja erst viel später. Handschuhe gab es dann einmal im Monat, Schutzbekleidung einmal im Jahr.

*Die Arbeitssicherheit war also mit heute nicht vergleichbar?*

Keinesfalls! Die Anlagen waren zum Teil ziemlich veraltet und wir mussten überall extrem aufpassen. Wenn etwas gewackelt hat, haben wir schon mal selber repariert.

*Gerade im Sicherheitsbereich gab es in den letzten Jahren eine Reihe von Initiativen und Maßnahmen*

Am Anfang hatte ich den Eindruck, es wäre etwas übertrieben, aber eigentlich finde ich es jetzt in Ordnung, so wie es ist. Es ist schon beeindruckend, wie umfangreich die PSA ist (Persönliche Schutzausrüstung, Anm. d. Red.). Ich kann mir nicht vorstellen, dass es viele Firmen gibt, die so großzügig sind.

*Wenn Sie die Wahl hätten*

Früher war der Stress wesentlich größer, vor allem zu der Zeit als wir nur eine Papiermaschine hatten. Da musste alles sehr flott gehen und wir haben immer unter Druck gearbeitet. Mit der PM 4 ging es dann schon leichter. Veränderungen hat es natürlich immer gegeben, ich habe sie aber nie als Belastung empfunden. Heute ist es auf alle Fälle besser. Wir haben zwar ziemliche Vorgaben, aber der Druck von oben ist nicht mehr so stark wie früher. Ich finde es super. Für unsere Familie gehört das Werk Bruck einfach dazu, meine Eltern haben hier gearbeitet und meine beiden Brüder. Jetzt arbeiten auch meine Buben und der Schwiegersohn hier, also schon die dritte Generation. Ehrlich gesagt, es gefällt uns allen.



*Sie sind auch bei der Feuerwehr ...*

Anfang der 70er Jahre war halt alles anders. Nach dem Bundesheer habe ich meine Frau kennengelernt und gleich geheiratet. Gehst du zur Feuerwehr, bekommst du auch eine Wohnung, das war damals so. Heute bin ich gerne dabei. Mir gefällt die gute Kameradschaft, meine Kollegen sind durch und durch Feuerwehrleute mit Ausbildung und Wissen. Und was sich im Betrieb überhaupt beim Brandschutz getan hat, ich glaube nicht, dass ein anderes Werk so gut dasteht.



# nd jetzt

Maike Buser, Lehrling



**Was möchten Sie den jungen Menschen bei uns mit auf den Weg geben? Zum Beispiel Maike, die bei uns Lehrling ist?**

Ein Mädchen als Papiermacher ist bei uns etwas Neues. Sie hat natürlich keinen Vergleich, wie es früher war. Heute werden die Lehrlinge super behandelt, alles wird hervorragend erklärt und die Führung ist vorbildlich. Das Wichtigste ist auf jeden Fall die Augen offen halten, hinsehen und aufpassen. Für die Sicherheit wird zwar alles getan, aber eine hundertprozentige Garantie gibt es nicht, dass nicht doch ein Unfall passieren könnte. Für mich auf jeden Fall ein schöner Beruf, den ich jederzeit nochmals machen würde.

**Du bist derzeit einer von fünf weiblichen Lehrlingen, die bei Norske Skog einen technischen Beruf erlernen. Was hat dich dazu bewogen?**

Die meisten Mädchen trauen sich technische Berufe nicht zu oder kommen gar nicht auf die Idee. Die meisten denken an Friseurin oder Schneiderin. Es wird auch viel körperliche Belastung befürchtet, die aber etwa im Gastgewerbe genauso da sind. Die Hitze ist ein bisschen schwierig, aber in jedem Beruf gibt es Dinge, die nicht so angenehm sind. Außerdem ist die technische Neigung bei Mädchen vielleicht wirklich weniger stark ausgeprägt.

Ich habe die Land- und Forstwirtschaftsschule besucht, aber nach dem 2. Jahr abgebrochen. Diese Ausbildung zum Facharbeiter hätte mir nichts gebracht, weil wir zu Hause keine Landwirtschaft haben. Meine Mutter hat im Intranet gesehen, dass bei Norske ein Schlosser gesucht wird. Und das Schweißen im Fach Landtechnik habe ich eh am liebsten gemacht.

**Was war dein erster Eindruck vom Unternehmen?**

Als wir die Führung gemacht haben, hatte ich den Eindruck, dass die Leute Spaß an ihrer Arbeit haben. Alle waren sehr freundlich, keiner schaute grantig drein.

**Könntest du dir vorstellen, dass man so viel Wert auf Sicherheit und Gesundheit legt?**

Nein, das war neu, in der Schule hat man nicht so viel Wert darauf gelegt. Ich finde es auf jeden Fall gut, weil dann weniger passiert. Dass man wieder gesund nach Hause geht ist ja wichtig, es passiert eh genug heutzutage.

**Wie fühlst du dich als „Henne im Korb“?**

Mit den Arbeitskollegen hier ist es echt lustig; alle sind sehr freundlich. Auch ich als Mädchen darf bereits an die Anlagen, was ich super finde. Man merkt dass man erwünscht ist. Es macht wirklich Spaß hier zu arbeiten. Die Firma versucht auch alles, dass es angenehm ist und man nicht zuviel Stress hat. Prinzipiell ist Norske Skog sehr auf Gleichstellung bedacht. Ich bin als ganz normale Kraft akzeptiert, allerdings ist auch die Hilfsbereitschaft groß, wenn mir z. B. etwas zu schwer zum Heben ist.

**Was gefällt dir hier besonders gut?**

Das Arbeitsklima ist angenehm und die Atmosphäre sehr freundlich. Es ist auch lässig, dass z.B. bei den Lehrlingsausflügen alle zusammenkommen, damit man sich besser versteht und sich unterhalten kann.

**Deine Wünsche für die Zukunft?**

Ich könnte mir schon vorstellen, hier langfristig zu arbeiten. Aber zuerst einmal möchte ich die Lehre gut abschließen und mich auch nach vielen Seiten hin orientieren.

# Human Relations

„Unsere Leistung als Unternehmen ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Menschen. Dieses Zusammenspiel ständig zu verbessern, mit viel Innovationsfreude an die Lösung der Probleme zu gehen und das physische und psychische Wohlbefinden der Menschen zu fördern. Darin sehe ich die große Herausforderung, zu der ich positiv beitragen will.“

(Ewald Hunstein)







# Weil der Mensch zählt

Human Relations pflegt die zwischenmenschlichen Beziehungen bei Norske Skog, stärkt die Motivation und Identifikation der Mitarbeiter, deren ganzheitliche Entwicklung und beinhaltet natürlich die ganze Verwaltung.

Wir fördern das Sozialwesen, die Zukunftsvorsorge, wir erarbeiten gemeinsam Regeln und Normen für unser Zusammenspiel und schaffen Kompetenzen für die Zukunft. Unsere Mitarbeiter sollen sich wohl fühlen und einer sinnerfüllten Arbeit nachgehen. Herausforderungen gibt es genug!

Human Relations umfasst viele Bereiche bei Norske Skog Bruck. Im Zentrum steht der Mensch, sein Wohlbefinden und seine Leistungsfähigkeit. Wir versuchen eine gute Balance zwischen den Herausforderungen und den Kompetenzen zu finden und arbeiten ständig an der Verbesserung. Nur so finden wir den Weg zur „Corporate Happiness“, was vielleicht wie ein fernes Ziel klingt, aber keine Utopie sein muss.

Die gute Arbeit im Bereich Human Relations zeigt sich langfristig in der Unternehmenskultur. Darunter verstehen wir die Gesamtheit unserer Handlungen und Handlungsmuster, die Summe dessen, was bei uns normal ist. Kultur ist somit eine Ansammlung von Episoden, die eine große Wirkung erzeugen und unsere Identität ausmachen. Unsere Kultur wirkt nach Innen und nach Außen in gleicher Weise.

## Human Relation gibt den Rahmen vor

Im Bereich Human Relations können wir den Rahmen definieren, in dem wir uns bewegen. Gemeinsam mit unseren Mitarbeitern arbeiten wir Regeln und Normen aus und entwickeln Leitbilder, an denen wir unser Handeln orientieren und an dessen Wirkungen wir erkennbar sind. Die Leitbilder unterstützen wir durch unsere Ziele und „Key-Performance-Indicators“, jene Messgrößen, an denen wir uns ständig orientieren können. Bei der Formulierung unserer Ziele ist es wichtig, die Mitarbeiter einzubeziehen und die Latte nicht zu hoch zu legen. Die Ziele müssen bei großer Anstrengung erreichbar sein und dürfen keine Utopie bleiben. Nur so gewinnen



wir an Leistungsfähigkeit hinzu.

## Kooperation mit Open-Mill-Konzept

Das Open-Mill-Konzept ist ein weiterer Beitrag zu unserer Kultur und zur nachhaltigen Entwicklung. Dahinter verbirgt sich ein neues Denken und eine neue Qualität der Öffnung. Wir stehen in Konkurrenz am Weltmarkt, aber wir suchen den Weg der Kooperation. Wir laden wichtige Interessensgruppen zum Dialog und knüpfen neue Beziehungen lokal und regional. Projekte mit Schulen, die einen Blick über den Zaun ermöglichen, Kooperationen mit dem Umfeld und unsere neue Kommunikations-

Strategie mit dem Titel [csr4bruck.com](http://csr4bruck.com) sind klare Zeichen der Umsetzung.

Intern sind es die Programme „The Spirit of Norske Skog“ und „Unser Weg in die Zukunft“, die kulturbildend wirken und eine erfolgsversprechende Identität bestärken. Die Einbindung der MitarbeiterInnen in diese Entwicklungen ist dabei der Grund für unseren Erfolg in der Umsetzung. In unserer Arbeit im Bereich Human Relations gehen wir weit über die internen Beziehungen hinaus. Es ist unsere Herausforderung, auch für die Freizeitgestaltung attraktive Möglichkeiten zu schaffen und ein geselliges Zusammensein zu fördern.

## Wir verlangen viel

Was wir von unseren Mitarbeiter verlangen ist ein hohes Maß an

Selbstverantwortung, Identifikation und Engagement für den gemeinsamen Erfolg. Die Strategie dahinter ist einfach: Uns geht es gut, wenn es Euch gut geht.

# Grenzen der Effizienz, Tabuthemen und Zukunftschancen

Warum ist Human Relations ein Schwerpunktsbereich, wo doch die Maschinen in der Papierindustrie den Takt angeben?

Natürlich geben die sehr kapitalintensiven Maschinen das Tempo vor. Sie bestimmen beispielsweise, dass wir im Schichtbetrieb arbeiten müssen und unserer Leistung 24 Stunden am Tag keine Pause gegönnt wird. Aber es sind die Menschen, die bestimmen, was die Maschinen erzeugen und welche Qualität am Ende des Prozesses herauskommt. Maschinen sind teuer, aber man kann sie kaufen, ein hochqualifiziertes Team muss aber über Jahre entwickelt werden. Die Maschinen sind wenig ohne unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!

Werden die Maschinen in Zukunft den Menschen dahinter ersetzen können?

Die technologische Entwicklung schreitet voran. Es sind immer weniger Menschen notwendig, um die immer intelligenteren Maschinen zu bedienen, das ist nicht nur in der Papierindustrie so. Quantitativ ersetzen Maschinen also immer mehr Menschen, aber das stimmt nicht qualitativ. Hier ist das

Gegenteil der Fall. Wir brauchen immer höher qualifizierte Menschen mit immer neuen Kompetenzen, um die komplexen Maschinen bedienen zu können und die Qualität des Gesamtprozesses zu sichern.

Wie weit kann Effizienz und Rationalisierung gehen? Wo sehen sie die Grenzen?

Unser Produkt Papier ist ein Massenprodukt, ähnlich wie ein Rohstoff oder ein Produkt wie Getreide. Die Preisentwicklung ist fallend und der Faktor Mensch „verursacht“ Kosten. Auch wenn es uns nicht gefällt, können wir gegen diese Entwicklung wenig unternehmen, außer sie anzunehmen und die damit verbundenen Herausforderungen auch. Die wirklich entscheidende Frage ist, wie viel Redundanz in der Kompetenz können wir uns leisten, wie viel müssen wir uns leisten? Hier gibt es klare Grenzen, weil wir hohe Ansprüche stellen. Wir wollen Sicherheit gewährleisten, ungeplante Einflüsse souverän meistern und eine Bandbreite unserer Handlungsmöglichkeiten erhalten, in der wir uns wohl fühlen.

Was sind die Tabus in ihrem Bereich?



Wir greifen Tabus an und stellen uns der Diskussion! Wer bei uns psychologische Hilfe braucht wird nicht krank geschrieben sondern kann einfach zu unserer Betriebspsychologin gehen. Sie kann helfen. Überhaupt wollen wir die Grenze zwischen gesund und krank anders ziehen. Die Schwarz-Weiß-Malerei hat heute keine Gültigkeit

mehr, weil wir ganzheitlich denken und handeln. Ob ein Mensch gesund oder krank ist, wollen wir im Dialog entscheiden und nicht eine Entscheidung von außen akzeptieren. Wir schicken keine Detektive aus, sondern laden zum Gespräch. Wenn es Möglichkeiten gibt, bieten wir eine Alternativarbeit bei voller Bezahlung an. Mögen Menschen das als Ausbeuterei



empfinden, wir und vor allem die Betroffenen Menschen sehen das anders. Viel mehr ist das eine gewinnbringende Lösung für beide Seiten, die noch außerhalb der heutigen Ansätze steht und daher kritisch betrachtet wird. Der Kritik stellen wir uns gerne, weil

„Eine Papiermaschine kann nicht wie ein Staubsauger einfach aus- und bei Bedarf wieder eingeschaltet werden.“

Papiermaschine kann nicht wie ein Staubsauger einfach aus- und bei Bedarf wieder eingeschaltet werden. Die Maschinen müssen Tag und Nacht laufen und der Prozess muss optimiert werden. Dennoch stellen wir die Schichtarbeit wieder neu auf den Prüfstand! Klar ist Nacharbeit eine Belastung für die Menschen. Wir können nicht darauf verzichten, aber wir können Betroffene unterstützen. Wir arbeiten an neuen Schemata der Schichtarbeit, die weniger belastend sind, aber jede Änderung will gut durchdacht sein. Wir erleichtern den Nachtdienst, indem wir flächendeckend warmes Essen anbieten wollen und die Menschen über den Schlaf und seine Bedeutung informieren. Schlaf beeinflusst den Hormonhaushalt und ist daher enorm wichtig. Wir überlegen auch, welche Arbeitsplätze in der Nacht unbedingt besetzt sein müssen. Viel wird sich nicht ändern lassen, aber die eine oder andere Verbesserung ist sicher noch möglich.

Wo leistet NSB mehr?

Wir sind innovationsfreudig und haben das fast zu einem Handlungsprinzip entwickelt. Wir sind im Bereich Human Relations der Vorreiter. Ein Beispiel: Norske Skog Bruck gilt in der Pensionsvorsorge als Pionierunternehmen in Österreich. Als erstes Unternehmen in der Papierindustrie haben wir für alle Mitarbeiter eine beträchtliche Summe für die Pensionsvorsorge bereit gestellt. Heute ist das kollektivvertraglich geregelt und es machen alle.

tivvertraglich geregelt und es machen alle.

Was heißt für sie nachhaltige Entwicklung?

Ganzheitliches Denken steht für mich im Vordergrund. Konkret meine ich damit ein ziel- und zweckorientiertes Handeln, das Fortschritt zulässt und fördert. Die Basis, die wir dafür schaf-

fen, muss genügend breit sein, um Stillstände und Unentbehrlichkeiten zu vermeiden. Zur nachhaltigen Entwicklung gehört auch das Erkennen und Verstehen von Wechselwirkungen. Neue Formen der Zusammenarbeit kommen vor egoistischen Handlungsmustern. Ich sehe, dass wir bei NSB auf einem guten Weg sind.



#### STAKEHOLDERINTERVIEW

### Renate Volz, Accounting

*Wie erleben Sie die Kultur bei Norske Skog Bruck?*

Wirklich sehr positiv. Ich habe den Vergleich mit anderen Firmen – hier wird wirklich viel getan und eine wertschätzende Kultur gelebt.

*Woran merken sie diese gute Kultur?*

Ein Beispiel, das mir persönlich sehr wichtig ist, sind die sportlichen Aktivitäten, die durch firmeneigene Vereine gefördert werden. Selbst nutze ich den Tennisclub, aber es gibt ein großes Angebot. Mir kommt vor, dass diese Möglichkeiten oft nicht in vollem Umfang geschätzt werden.

*Wie wurde bei NSB mit ihrer Karenz und ihrem Wiedereinstieg umgegangen?*

Mir war es möglich, nach der Karenz wieder in die selbe Abteilung zu kommen und erhielt eine Teilzeitbeschäftigung. Sicher ist es nicht immer möglich, in die selbe Arbeit wieder einzusteigen, aber es wird versucht und oft gelingt es auch. Im Team wurde viel auf meine Situation Rücksicht genommen.

*Was bedeutet für sie nachhaltige Entwicklung?*

Bisher habe ich damit Umweltschutz verbunden. Heute weiß ich, dass auch soziale Aktivitäten dazu gehören, etwa das Sponsoring. Aus meiner Sicht sollte NSB mehr darüber kommunizieren, was alles getan wird, für die Mitarbeiter und für die Region.

*Was wünschen sie sich für die Zukunft?*

Mein erster Wunsch ist die langfristige Sicherung unseres Standortes.

wir aus Überzeugung diesen Weg gehen. NSB war der erste Standort im Konzern, der dieses Thema standardisiert hat. Wieder sind wir die Vorreiter im globalen Konzern.

Wie steht es um die Schichtarbeit?

In unserer Branche gibt es zur Schichtarbeit keine Alternative. Eine



# Aus- und Weiterbildung

„ Die Entwicklung unserer MitarbeiterInnen verstehen wir ganzheitlich. Jeder soll sich der Komplexität der Zusammenhänge bewusst werden, die Folgen seines eigenen Tuns verstehen und neben den vielen Kompetenzen auch seine Persönlichkeit und Teamfähigkeit entwickeln. Damit leisten wir unseren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung. (Ewald Hunstein)



# Norske Skog Bruck unterstützt Menschen in der ganzheitlichen Entwicklung

Die UN Weltdekade für Bildung für nachhaltige Entwicklung 2005-2014 wollen wir für unser Aus- und Weiterbildungssystem aufgreifen und in die betriebliche Praxis übersetzen. Erste Schritte eines weiten Weges sind wir erfolgreich gegangen.

Unser Erfolg beruht auf Menschen, heute und in Zukunft. Die Veränderungen in unserer Gesellschaft machen auch in der betrieblichen Praxis neue Wege erforderlich. Wir haben versucht, unseren Bereich Human Relations auf Nachhaltigkeit auszurichten. Ziel ist es, die Entwicklung der Menschen den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung – global als auch für unseren Konzern und unseren Standort – entsprechend zu gestalten.





## UN Weltdekade Bildung für nachhaltige Entwicklung

Die Vollversammlung der Vereinten Nationen beschloss auf Empfehlung des Weltgipfels für nachhaltige Entwicklung in Johannesburg, für die Jahre 2005 bis 2014 eine Weltdekade Bildung für nachhaltige Entwicklung (Education for sustainable Development - ESD) auszurufen. Das Ziel ist es, die Menschen zur Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung zu befähigen und das Konzept der Nachhaltigkeit weltweit in den Bildungssystemen zu verankern. Wir von Norske Skog Bruck nehmen diese Verantwortung wahr und richten unser Aus- und Weiterbildungssystem danach aus.

**A**ls Standort in einem globalen Konzern sind wir mit vielen Kulturen und Traditionen vertraut geworden. Für den Erfolg des gesamten Konzerns (die Gesamtperformance des Konzerns) und für unsere Position als Standort ist es wichtig, die Komplexität der Zusammenhänge global zu verstehen und immer in Systemen zu denken. Nicht immer ist das, was für einen Standort optimal ist, auch für das ganze System die beste Lösung. Das Denken im Sinne der nachhaltigen Entwicklung fordert ebenfalls eine neue Kompetenz ein, nämlich das eigene Handeln und dessen Auswirkungen (die somit erzeugten Wirkungen) global zu verstehen und einer langfristigen Zukunftsprüfung zu unterwerfen.



## Erste Schritte des Erfolges

Wir haben das ganzheitliche Denken und die Nachhaltigkeit in unser Unternehmen geholt und mit dem gesamten Managementteam im Dialog bearbeitet. Der Bereich Human Relations ist neben dem Umweltbereich einer der ersten, der das Denken der Nachhaltigkeit in das Arbeitsprogramm integriert hat. Unsere Aus- und Weiterbildungsprogramme und Angebote sind in die vier Dimensionen der Entwicklung strukturiert. Damit können wir sicher stellen, dass keine Entwicklungsdimension der Menschen außer Acht gelassen wird. Unser Human Relations Bereich ist somit ganzheitlich für die Zukunft aufgestellt.



## Vier Dimensionen der Entwicklung

**WIR DEFINIEREN VIER BEREICHE DER MENSCHLICHEN ENTWICKLUNG. DANACH STRUKTURIEREN WIR UNSER GESAMTES BETRIEBLICHES AUS- UND WEITERBILDUNGSPROGRAMM.**

1. Individuelle Entwicklung des Menschen und seiner Persönlichkeit sowie Stärkung der Selbstverantwortung.
2. Individuelle Entwicklung der Kompetenzen und Fähigkeiten. Stärkung des Fachwissens in der „Welt des Könnens“
3. Gemeinsame Entwicklung von sozialen Kompetenzen für ein erfolgreiches Arbeiten in Teams – „Lernen, gemeinsam zu handeln“
4. Gemeinsame Entwicklung von Wissen über die nachhaltige Entwicklung. Stärkung der Kooperationsbereitschaft zur lokalen, regionalen und überregionalen Vernetzung.

### STAKEHOLDERINTERVIEW - SUSANNE FUCHS UND GERHARD VORCNIK

Sie betreuen Lehrlinge bei NSB. Was können Sie den jungen Menschen für Chancen bieten?

Unser Team bietet den jungen Menschen fünf verschiedene Lehrberufe an. Derzeit betreuen wir 36 Lehrlinge, von der Industriekauffrau über Elektrobetriebstechniker, Papiertechniker und Maschinenbautechniker

bis zur Köchin für unsere Werksküche.

Gibt es auch weibliche Lehrlinge?

Da stehen wir am Anfang. Seit 2004 aber gibt es erste Mädchen bei uns in Lehrberufen. Wir haben drei weibliche Lehrlinge als Papiertechnikerinnen und zwei als Maschinenbautechnikerinnen. Darauf sind wir stolz. Seit dem Fall des Nachtarbeitsverbotes sind auch Frauen in der Produktion

möglich.

Was können Frauen in Lehrberufen verändern?

Die unterschiedlichen Eigenschaften von Männern und Frauen ergänzen sich und bewirken eine positive Zusammenarbeit.

Was sind die Besonderheiten von NSB für junge Menschen?

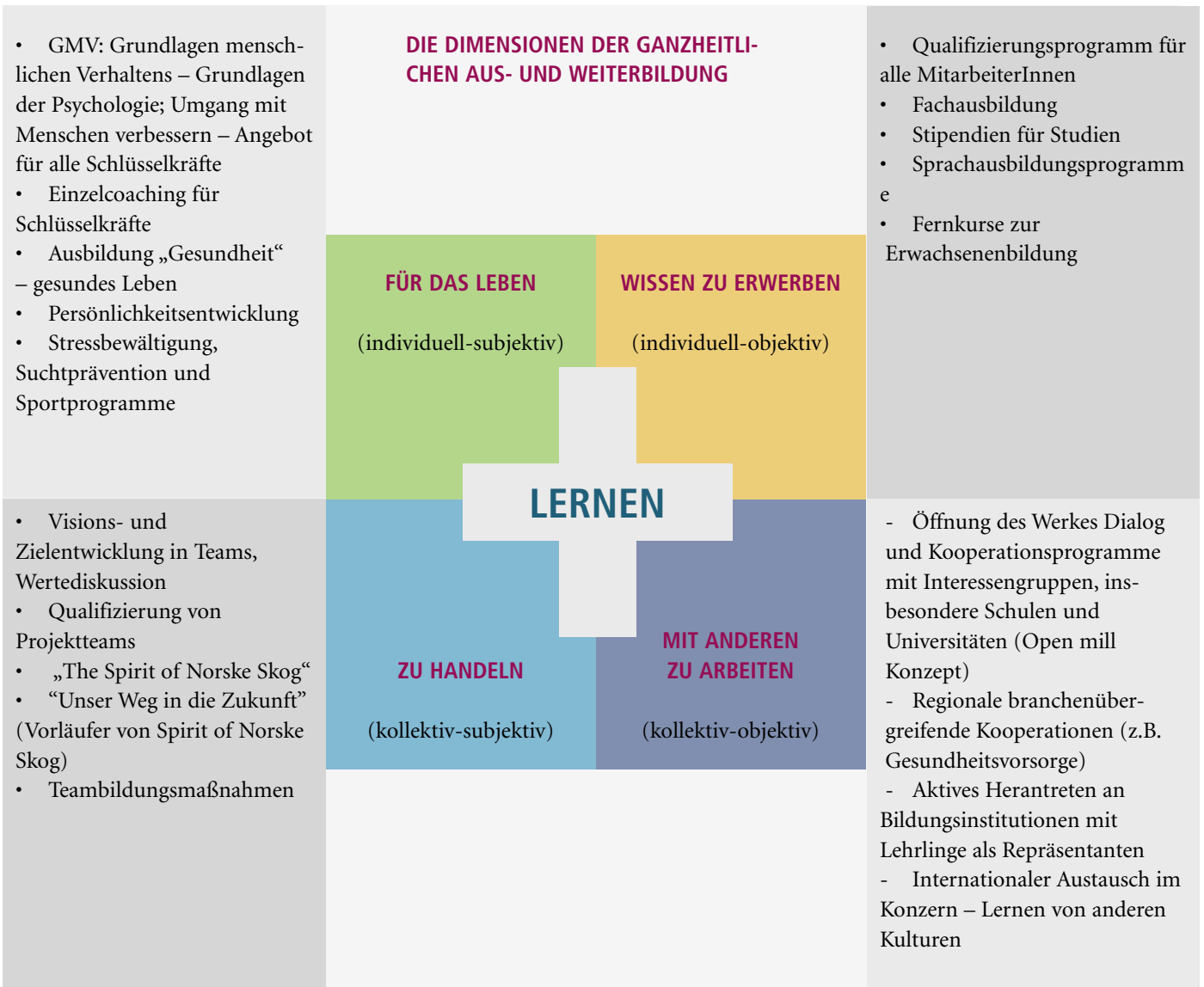
Wir haben einen Ausbildungsverbund mit Sappi Gratkorn an und sichern

eine solide Basisausbildung. Bei NSB bekommt jeder Lehrling eine Bezugsperson. Die Ausbildungsbegleitmappe dokumentiert das Ausbildungsprogramm und das Ziel der Ausbildung. Wir geben Feedback, führen Mitarbeitergespräche und zeigen den jungen Mitarbeitern fortlaufend den aktuellen Ausbildungsstand.

Warum sollen junge Menschen NSB wählen?

Wir haben uns durch große





Anstrengungen einen guten Ruf als Ausbildungsstätte erworben. Jeder Lehrling ist bei uns vom ersten Tag an voll in den Arbeitsprozess integriert und unterliegt einer umfassenden – persönlichen und fachlichen – Betreuung. Den Lehrlingen steht die Welt von Norske Skog offen.

Welche Maßnahmen setzt NSB, um junge Menschen anzusprechen?  
Wir arbeiten eng mit Schulen zusammen und bieten viel

Information und zahlreiche Werksführungen an. In Schulprojekten bieten wir SchülerInnen einen guten Einblick in die Arbeitswelt – „wie sieht denn dieser Beruf wirklich aus?“. Wir gehen mit unseren Lehrlingen in die Schulen und stellen unser Unternehmen vor, wir informieren Eltern bei Elternabenden und setzen viele andere Aktivitäten. Unser Erfolg kann sich sehen lassen. Heute kommen Lehrlinge auch aus entfern-

teren Regionen zu uns. Wir können aus 180 Bewerbungen die besten 10 bis 12 Lehrlinge auswählen.

????????????????? Bleibt oder weg?  
Sie sind auch für die Werksküche verantwortlich?  
Die MitarbeiterInnen sollen sich bei NSB wohl fühlen. Das ist unsere Aufgabe. Die Werksküche leistet dabei einen wichtigen Beitrag! Sie Raum der Kommunikation und wir können Gesundheit

durch gesundes Essen fördern. Die Werksküche aber steht auch unseren Besuchern, den Angehörigen und ehemaligen MitarbeiterInnen offen. So bleiben wir ständig im Gespräch und leisten wertvolle soziale Beiträge. Ich wünsche mir, dass diese Sozialleistung von NSB auch in Zukunft fixer Bestandteil unserer Werkskultur bleiben wird.

# for kids

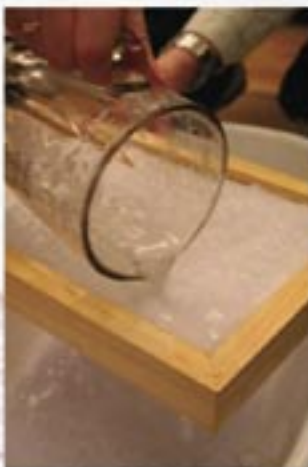
# Abenteuer



1. Zerschnipselte Zeitungen & Magazine oder Kopierpapier über Nacht in Wasser einweichen. (Ein Liter Papierbrei reicht für etwa 15 A5 große Papiere)



2. In den Mixer zu 2/3 (!) einfüllen und auf Stufe 3 fünf Minuten zu einem sämigen Brei mixen. Ist der Brei zu dick, etwas Wasser dazu, ist er zu dünn, eingeweichte Papierschnipsel dazu.



3. Nun den Brei vorsichtig und gleichmäßig über den Schöpfrahmen (Hobbygeschäft) leeren. Eine Plastikwanne fängt das Wasser auf. Du kannst auch den Papierbrei in die Plastikwanne gießen und mit einem ganz feinen Maschendraht (A5) das „Papier“ aus dem Brei heraus-schöpfen - daher stammt der Begriff „geschöpftes Papier oder Büttenpapier“ (Die Bütte ist in dem Fall die Plastikwanne.)



4. Wenn der Papierbrei gleichmäßig aufgegossen ist (die Ränder schön ausfüllen), bzw. das Sieb den Brei herausgeschöpft hat, dann legen wir einen Filz oder ein Küchenfließ-Tuch darauf.



5. Vorsichtig den Schöpfrahmen mit dem Filz oder Fließ nach unten auf ein Handtuch kippen. Dann mit einem Schwämmchen das überflüssige Wasser auf-tunken. Das muss gleichmäßig und behutsam geschehen.



6. Der Schöpfrahmen oder das Sieb wird nun vorsichtig von dem Papier abgehoben. Wenn du merkst, dass eine Ecke des Papiers dran klebt, versuche es mit einem Messer vorsichtig an den Rändern abzulösen.



7. Das Papier liegt nun noch recht nass und wellig vor dir. Mit einer glatten Platte wird es nun stark ausgepresst, damit die letzten Wassertröpfchen daraus verschwinden. Dabei hilft dir sicher dein Papa oder jemand anderer, der stark ist. Vergiss nicht, zwischen Platte und Papier wieder ein Küchenfließ zu legen, sonst klebst der Brei an der Platte!





# er Papierschöpfen

inder, aber auch Erwachsene haben dabei  
n der Faszination des „Recyclings“ nicht mehr  
s oder gegossenes Papier nun perfekt gewor-  
weg dorthin liegen - du wirst ab nun ein Blatt  
s ganz glatt und hauchdünn ist - das schaffen  
schönen. Aber wir können uns Papiere machen,  
it der Natur besingen. Das sind dann Papier, die  
ältlich sind, wie unser Glitzerpapier in Blau oder  
u schweigen von dem weißen Papier mit  
um darauf zu schreiben. Darum verwenden  
inkpapier.

kt und bitte einen Erwachsenen, dir dabei zu  
ten Blick aussehen mag, ist es dann doch nicht!



8. Super Effekte erzielst du, wenn du Dinge wie bunte Bänder, getrocknete Blütenblätter und Gräser „eingießt“. Dazu legst du den Gegenstand vorsichtig auf den feuchten Papierbrei im Schöpfrahmen oder auf dem Sieb.



9. Dann gießt du eine zweite Schicht Papierbrei darüber oder wenn du ein Sieb verwendest, schöpfst du einfach ein zweites Mal Papierbrei aus der Wanne. Das braucht einiges an Übung. Sei nicht verzagt, wenn die ersten Papiere reißen oder zu dick sind, mit der Zeit wirst du es sicher ganz toll hinkommen!



10. Wenn die 2. Schicht gegossen ist (oder aus der Wanne geschöpft) hebst du den einen Gießrahmen wieder an und gehst genauso vor wie gewohnt: Filz drüber, stürzen, mit Platte pressen, trocknen lassen! Die Papiere können nach dem Trocknen mit Woll-Temperatur gebügelt werden, damit sie schön glatt sind.



11. Wow - Superfarbeffekt durch das Eintropfen von blauer Tinte in den Papierbrei bzw. Lebensmittelfarbe. Am besten ist es, sich geeignete Textilfarbe zum Einfärben vom selbstgeschöpften oder gegossenen Papier aus dem Hobbyladen zu holen. Dort bekommst du auch weitere Tipps für das Färben! In die Mitte haben wir goldenen Glitterflimmer gestreut, der funkelt auch nach dem Trocknen noch ganz schön.

TIPP: Ein einfacher Weg für schöne Farbeffekte ist auch das Beimengen von bunten Serviettenchnipseln in den Papierbrei bevor er in den Mixer wandert.



12. Das kräftige Rot erzeugen wir mit Textilfarbe, in der Mitte gießen wir einen grünen „Weg“. Beim kreativen Papiermachen wird viel probiert, bis die besten „Werke“ entstehen. Wer mit Farben arbeitet, muss die Arbeitsflächen gut abdecken. Dabei helfen Euch sicher Eure Eltern oder eine liebe Tante.







# Gesundheit und Sicherheit

Das Rezept ist scheinbar einfach und leicht nachvollziehbar. Gib dem Thema Sicherheit und Gesundheit einfach höchste Priorität, verankere dies beginnend beim Top-Management in allen Schichten des Unternehmens und lenke die Aufmerksamkeit weg von technischen Aspekten hin zum Verhalten aller Mitarbeiter. Nicht sicher oder produktiv zu arbeiten heißen die Alternativen, sondern sicher und produktiv.

Gert Pfleger

# Lebensqualität kultivieren

Eine kultivierte Arbeitsumwelt schafft Lebensqualität und bringt Sicherheit. Norske Skog will nicht nur die höchst möglichen industriellen Standards erfüllen, sondern Menschen unterstützen, ihre Gesundheit bewusster wahrzunehmen und gemeinsam einen guten Lebens- und Arbeitsstil zu pflegen.



Gesundheit ist bei Norske Skog Bruck seit Mitte der 90er Jahre ein Thema mit oberster Priorität. Dieses konsequente Engagement zeigt nun Früchte, am deutlichsten kommt das Ergebnis beim Rückgang der Arbeitsunfälle zum Ausdruck. Waren 1996 noch 44 Unfälle zu beklagen, waren es 2002 nur noch zwei. Unser Motto „Jeder Unfall ist vermeidbar“ wurde 2004 mit einem unfallfreien Jahr erstmals vollständig verwirklicht. Unsere Erfolge wurden bereits mehrmals ausgezeichnet, beispielsweise mit dem konzerninternen „Health & Safety Presidents Award“, dem Steirischen Gesundheitspreis und dem Österreichischen Staatspreis für Arbeitssicherheit.

## DAS GUTE GEFÜHL DER SICHERHEIT

Unfallvermeidung ist aber nur ein Teil der Vorsorge. Unsere Mitarbeiter sollen Arbeitsbedingungen vorfinden, in denen sie auch langfristig gesund bleiben und sich wohl fühlen. Sicherheit und Gesundheit sind auch im IMMS (integriertes Mill Management System) verankert. Health & Safety sind bei jeder Besprechung unserer Führungskräfte der erste Punkt auf der Tagesordnung. Bewußtseinsfördernde Schulungen tragen dazu bei, Gesundheit und Sicherheit zu normalem Handlungsmustern zu machen und die laufende Verbesserung der Anlagen senkt das Gefahrenpotenzial.





**NORDIC WALKING mit Mitarbeitern und Familie**

## Gesundheit bringt Lebensqualität

Unser Gesundheitsmanagement zeigt Wirkung. Mit einem Gesundheitförderungsteam und einer Arbeitsmedizinerin fördern wir das Wohlbefinden der Menschen. Ein Gesundheits-„Charity Club“, die firmeneigenen Sportvereine, die Psychologin als Unterstützung zur Suchprävention und Maßnahmen zur betriebsübergreifenden Zusammenarbeit in Gesundheitsfragen, etwa mit dem LKH Bruck und der Stadtgemeinde, wirken sich positiv für unsere Mitarbeiter und für unser Unternehmen aus.

## Ganzheitliches Wohlbefinden

Auch wenn damit die Basis geschaffen wird, ist ein gesunder Mensch ist noch lange nicht glücklich! Wir leben daher bei Norske Skog unsere Grundwerte Offenheit, Ehrlichkeit und Zusammenarbeit. Diese Werte bestimmen unser Tun und schaffen eine Form der Gemeinsamkeit, die zum Kapital – zum Sozialkapital – des Unternehmens wurde. Wir schaffen Vertrauen durch Offenheit und Klarheit, auch in schwierigen Zeiten. Wir unterstützen die Beziehungen unter unseren Mitarbeiter durch Vereine, gemeinsame Erlebnisse und Teamarbeit und wir richten uns an unseren gemeinsamen Werten aus.

# Gesundes Papier

Zusätzlich zum bereits erfolgreich durchgeführten Arbeitssicherheitsmanagement in der Papierindustrie soll nun ein Arbeitsgesundheitsmanagementsystem in der Papierindustrie implementiert werden - das Projekt „Gesundes Papier“. Als Standardinstrument dazu dient der sogenannte Human Work Index®, ein Instrument, das durch kontinuierliche Erhebungen und Auswertungen nicht nur den momentanen Zustand eines Unternehmens evaluiert, sondern auch zuverlässige Prognosen garantiert. Der Human Work Index® misst die Produktivität mittels 3 Dimensionen: Arbeitsbewältigung, Arbeitsinteresse und Zusammenarbeit. Im Rahmen des Arbeitskreises Gesundheitsmanagement sollen die Daten aus einzelnen Betrieben der Papierindustrie gesammelt und strukturiert werden.

Aus den Erfahrungen dieser Datenanalyse entwickeln sich Standards für die gesamte Papierbranche. Diese Daten liefern Informationen über Verbesserungspotenziale und ermöglichen die Ableitung von Maßnahmen. Die Betriebe der Papierindustrie sollen voneinander lernen, wie Gesundheit im Rahmen von Projekten entwickelt und verbessert werden kann. Die Ergebnisse der ausgewerteten Daten ermöglichen den einzelnen Betrieben, vor Ort gesundheitsfördernde Maßnahmen zu ergreifen und dadurch Arbeitsprozesse nachhaltig zu verbessern, sowohl auf Betriebs- als auch auf Mitarbeiterebene. Die Erkenntnisse aus den erhobenen Daten sollen im Rahmen von Projekten in den einzelnen Betrieben umgesetzt werden und im Rahmen von „Models of best practice“ zwischen den Betrieben der Papierindustrie propagiert werden.

Keep cool:

# Heißes Thema Hitzebelastung

Hitze belastet den Kreislauf. Bei Kontrollgängen an der Papiermaschine werden die Menschen kurzen, aber extremen Hitzeschüben ausgesetzt. Ein Forschungsprojekt brachte die optimale Lösung. Innovative Ausrüstung und richtige Pausengestaltung lassen Herzen ruhiger schlagen.

**S**tarke, kurzfristige Hitzebelastung des Körpers ist etwa während eines Kontrollgangs bei den Papiermaschinen ein bekanntes Problem. Messungen ergaben, dass ein gut trainierter Mitarbeiter bei dieser Tätigkeit für zwei Stunden einen Durchschnittspuls von 148 Herzschlägen pro Minute aufweist. Problematisch sind vor allem die ständigen extremen Belastungsschwankungen. Die kurzfristige Hitzebelastung kommt einem „Überlebenskampf“ gleich, der an die körperlichen Grenzen geht und dabei keinen Trainingseffekt verursacht. Arbeitet man häufig unter diesen Bedingungen, kann das Herz-Kreislaufsystem dauerhaft geschädigt werden. Herz-Kreislauf-Erkrankungen zählen zu den häufigsten Ursachen für krankheitsbedingtes frühzeitiges Ausscheiden aus dem Beruf.

Die Lösung kombiniert innovative Ausrüstung, nämlich Westen mit Kälteakkus, und bewusstes Verhalten, also richtige Pausengestaltung in klimatisierten Räumen. Damit konnte bei einer Versuchsreihe die durchschnittliche Herzfrequenz von 148 auf 129 Schläge pro Minute gesenkt werden. Diese beiden Maßnahmen werden noch von einer allgemeinen Initiative flankiert. Gesundheits-Checks und Trainingsangebote fördern die allgemeine Fitness unserer Mitarbeiter. Für diese Aktion wurde Norske Skog mit einem steirischen Gesundheitspreis ausgezeichnet..





*COOL-PACKS bei Norske Skog Bruck. Sie halten während der Rundgänge an der Papiermaschine kühl, schonen so den Kreislauf und entlasten den ganzen Organismus.*

**„ Anders als bei der Unfallprävention zeigen solche Maßnahmen erst mittelfristig Erfolge, sind aber ein unabdingbarer Beitrag zur Erreichung unserer langfristigen Ziele:**

- kein krankheitsbedingtes vorzeitiges Ausscheiden aus dem Unternehmen
- Abwesenheit durch Krankenstände pro Jahr unter 2% der in der Norske Skog Bruck pro Jahr geleisteten Arbeitsstunden!

## Forschung ist cool



**MAG. MARKUS STARK WURDE 2004 MIT DEM JUNGFORSCHERPREIS DER INDUSTRIELLENVEREINIGUNG STEIERMARK AUSGEZEICHNET. DIE JURY WAR VON SEINEN LEISTUNGEN ZUM THEMA ‚REDUKTION DER HITZE AM ARBEITSPLATZ‘ BEGEISTERT.**

**E**s gibt nicht viele Dissertationen, die sich mit dem Industrialltag auseinandersetzen. Die Arbeit von Mag. Markus Stark stellt hingegen eine erfreuliche Ausnahme dar. Sie verbindet Wissenschaft und Praxis um das Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu verbessern. Norske Skog ist stolz auf den Forscher und auf die Ergebnisse, die gemeinsam erzielt wurden.

### **MENSCHEN ENTLASTEN**

Die Grundidee der Arbeit ist einfach: Wie können wir Menschen, die am Arbeitsplatz starker Hitzeinwirkung ausgesetzt sind, den Alltag erleichtern und ihre Gesundheit noch besser schützen? Für Norske Skog ein heißes Thema, dem mit viel Engagement und Verantwortung nachgegangen wurde.

Ergebnis sind die neu eingeführten Cool-Packs bei Norske Skog Bruck. Sie halten während der Rundgänge an der Papiermaschine kühl, schonen so den Kreislauf und entlasten den ganzen Organismus. Wir danken Mag. Stark für die Inspiration und die konstruktive Zusammenarbeit!



## Besuch bei Norske Skog

Am Montag, dem 14.6.2004, gingen wir, die 4. b Klasse der Volksschule Dr. Jonas, erwartungsvoll zum Bus, der uns in die Papierfabrik Norske Skog bringen sollte. Als wir angekommen waren, wurden wir von Davids Papa, Herrn Ing. Vornik, herzlichst empfangen. Er erzählte uns einiges über die Fabrik. Nach ca. 30 Minuten begann die Führung. Zuerst wurden wir als Gäste verkleidet, d.h. alle bekamen ärmellose Sicherheitsjacken, einen Helm und ein Verständigungsgerät. Wir starteten mit unserem Rundgang bei der Altpapiersammelstelle und deren Verwertungsanlage. Nach der Besichtigung der PM3, auch Emma genannt, erfuhren wir viel über den zweiten Rohstoff-Holz, der für die Papiererzeugung wichtig ist. Überwältigt waren wir, als wir die PM4 zu Gesicht bekamen. Die ist ja riesig!

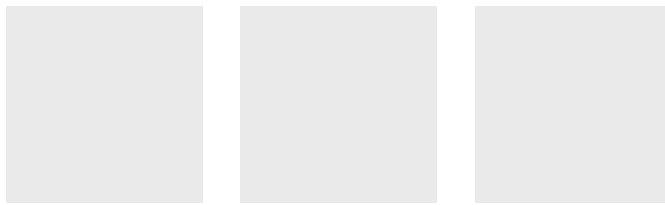
Wir bewunderten die Männer, die an diesen Arbeitsstellen arbeiten, denn für uns war die Wille in diesen Hallen nicht sehr angenehm.

Wir besichtigten auch die Kläranlage und waren erstaunt, dass man aus schmutzigem Wasser wieder reines Wasser gewinnen kann.

Eigentlich konnten wir uns vorher gar nicht vorstellen, wie viele Arbeitsschritte für die Papiererzeugung notwendig sind.

Alle freuten sich nach der Führung über die gute Pause und die Getränke. Wir bedanken uns nochmals recht herzlich.

# Ihre Meinung ist uns wichtig ...



kurze Intro über Selbstbild- Fremdbild  
Si. Uptat. Duis nonse consecre mod  
dolenit nim enim zzrilisi blan hendit  
acillam consenit lore delesto delenis-  
sim adio odoloreros doloreros dolo-  
rem alit nibh et, vulla corper sustrud

**STAKEHOLDER INTERVIEW - GUTE  
NACHBARSCHAFT  
ANRAINER ALOIS GRUBMÜLLER**

Wie erleben Sie NSB als Nachbar?

Neben einem Industriebetrieb in dieser Größenordnung zu wohnen, könnte schon problematisch sein. Aber Mit Norske Skog haben wir Gott sei Dank einen sehr guten Nachbarn.

Hatten Sie unangenehme Erlebnisse mit NSB?

Ich kann mich glücklicherweise an keine nennenswerten Vorfälle erinnern

Was hat sich in den letzten Jahren entscheidend verbessert?

Es freut mich, dass der Kontakt mit den Nachbarn eindeutig wahrgenommen wird. Das Werk ist offensichtlich sehr daran interessiert, das Gespräch mit den Anrainern zu halten und noch weiter zu verbessern.

Wo muss sich aus Ihrer Sicht noch etwas ändern?

Solange der gute Kontakt aufrecht bleibt besteht aus meiner Sicht als im Moment kein Handlungsbedarf.

**STAKEHOLDER INTERVIEW -  
BÜRGERMEISTER**

Was fällt Ihnen spontan zu NSB ein?

Größter Industriebetrieb der Stadt, vielleicht einer der innovativsten des Landes.

Welche Rolle spielt NSB für die Entwicklung der Stadt Bruck?

Der größte industrielle Arbeitgeber spielt für Bruck selbstverständlich eine große Rolle. Auch die Mitarbeiter bringen sich aktiv ein, über Vereinstätigkeiten, bei Sportaktivitäten oder auch bei sozialen und karitativen Projekten

Wie funktioniert das Zusammenspiel?

Ich habe ständigen Kontakt mit leitenden Angestellten des Betriebes. Die Firmenkultur ist hervorragend und beispielgebend für alle 800 Wirtschaftsbetriebe der Stadt.

Wo sehen Sie die Standortvorteile für NSB?

Bruck ist der traditionelle Standort für die Papiererzeugung. Wertvoll ist auch die industrielle Gesinnung der Bevölkerung. In der Region rund um Bruck leben viele Fachleute. Das Know-how, das sich die BürgerInnen im Lauf der Zeit erworben haben, wird immer wieder an die nächste Generation weitergegeben. Auch die Straßeninfrastruktur zu NSB wurde komplett erneuert. Die Bevölkerung bringt dem Unternehmen insgesamt eine hohe positive Einstellung entgegen

In welchen Bereichen übernimmt NSB aus Ihrer Sicht gesellschaftliche und soziale Verantwortung?

Ich sehe vorrangig drei Bereiche, nämlich Umweltschutz, Gesundheit und Lebensqualität für die Anrainer. Die Unternehmensphilosophie ist bereits durch das Ursprungsland Norwegen sehr naturverbunden. NSB



## STAKEHOLDERINTERVIEW

### PROF. WOLFGANG BAUER, TU GRAZ

war von Beginn an in das Projekt „Naturschutzzentrum“ eingebunden. Hier werden heimatlos gewordene Tiere und das Zentrum ist auch die offizielle Auffangstation für bedrohte Tierarten in unserem Land. Auch Kurse für Studenten und Schüler werden angeboten. Damit wird für die Weiterbildung zu Tier- und Umweltschutz gesorgt

NSB hat in den letzten Jahren auf dem Gesundheits-Sektor viele Preise gewonnen. Auch bei unserem regionalen Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“, ist das Unternehmen wieder federführend..

Und nicht zuletzt plant NSB beispielsweise direkt Straßenläufe und wickelt die gesamte Organisation ab. Der Betrieb ist ganz konkret und deutlich spürbar an der hohen Lebensqualität der Bewohner von Bruck interessiert.

Wo sehen Sie Defizite?  
Es gibt immer Schatten, wo viel Licht ist. Ich habe von Mitarbeitern gehört, dass der Leistungsdruck doch recht hoch ist, aber das entspricht sicher dem internationalem Niveau.

Was wünschen Sie sich als Bürgermeister von NSB in Zukunft?  
Weitere Investitionen zur Absicherung des Standortes und damit der Arbeitsplätze.

Was möchten Sie dem Unternehmen für die Zukunft mitgeben?  
In erster Linie Geschäftserfolg. Ich wünsche mir auch, dass NSB diese positive Philosophie konsequent fortsetzt. In den Augen der Bevölkerung von Bruck ist es eindeutig eine Philosophie, die zu mehr Lebensqualität führt.

Wie sehen Sie den Stand der Entwicklung von NSB?  
Im Allgemeinen ist das Werk auf einem guten technologischen Stand. Im Hinblick auf die Papiermaschinen besteht sicher etwas Aufholbedarf, der Bereich Faserstoffe liegt allerdings auf einem sehr sehr hohen Niveau.

Was sind die Herausforderungen für die Zukunft, um den Standort langfristig zu erhalten?  
Die Absicherung des Standorts ist langfristig nur durch entsprechende Investitionen möglich, vor allem in die Produktionskapazitäten. Auf der Personalseite ist man meiner Meinung nach ohnehin schon sehr gut unterwegs.

Nimmt NSB seine gesellschaftliche Verantwortung ausreichend wahr?  
Ja, besonders im Umgang mit dem Umweltschutz. Es gibt viele Gespräche mit den Hochschulen. Das Werk tritt aktiv auf, wenn es darum geht, den Nachwuchs zu organisieren. Vor allem

an Forschung & Entwicklung wird intensiv gearbeitet und es liegen sehr gute Pläne vor.

Sehen Sie NSB als guten Arbeitgeber für Ihre Studenten?  
Ja, ich halte das Unternehmen für einen ausgezeichneten Arbeitgeber, den ich jedem Studenten nur ans Herz legen kann.

Ist NSB als Partner für die TU Graz langfristig interessant? Welche Vorhaben haben Sie geplant?  
Die Zusammenarbeit mit NSB besteht ohnehin schon länger und funktioniert sehr gut. Laufende Programme beschäftigen sich beispielsweise mit der „Forschung von Papierstrukturen“ oder „Fragen im Tiefdruck“  
Ich wünsche mir auf jeden Fall eine weitere lange Projektpartnerschaft mit NSB und bin für jeden guten Vorschlag seitens des Unternehmens sehr dankbar.





# Umwelt

„Was das Besondere an Norske Skog Bruck ist? Bei uns geht immer etwas! Eine kleine Verbesserung, ein kleines Stückchen in Richtung Optimum, daran arbeiten bei uns alle. Jeden Tag. So werden wir immer besser!“

(Peter Kaiser)



# Innovation mit Tradition

Nicht nur die Papierherstellung hat Tradition am Standort Bruck sondern auch Innovationen im Umweltbereich. Bereits in den frühen 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts wurde mit dem Bau einer Wiederaufbereitungsanlage (Deinkinganlage) der Einsatz von Altpapier bei der Herstellung von Zeitungsdruckpapier möglich.

**B**is zu diesem Zeitpunkt wurde Zeitungsdruckpapier vornehmlich aus Holzstoff, der in Schleifern erzeugt wurde sowie Zellstoff hergestellt. Ein sehr energieintensiver Prozess. Die Wiederaufbereitung von Altpapier in einer so genannten Deinking-Anlage deckte zum einen den ständig steigenden Bedarf nach Rohstoffen ab und verringerte gleichzeitig den spezifischen Energiebedarf. Damit konnte die bestehende Zellstofferzeugung eingestellt werden, womit eine wesentliche Verbesserung der Luft- und Wassergüte einherging.





## MANAGEMENT BRAUCHT SYSTEM – AM BEISPIEL UMWELT

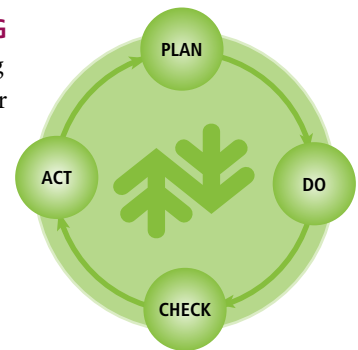
### Die Systematik des Integrierten Management- systems

Die Zusammenführung der Managementsysteme für Umwelt, Qualität und Sicherheit zu einem Integrierten Management System, kurz IMMS stellte einen der wesentlichen Fortschritte bei der Weiterentwicklung unserer Managementsysteme dar. Die gesamte, bis dahin nur in Papierform vorliegende, Dokumentation wurde digitalisiert und gewährleistet nun auch eine IT unterstützte Dokumentenlenkung mit hohem Komfort und großer Sicherheit.

#### ZIELSETZUNG UND UMFANG

Ziel ist die Aufrechterhaltung und stetige Verbesserung aller Leistungen und damit auch der Umweltleistung in allen Unternehmensbereichen – wo immer dies in der Praxis möglich ist – sowie die Sicherstellung der Einhaltung aller relevanten Erfordernisse aus Rechts- und Verwaltungsvorschriften und darüber hinausgehender Maßnahmen.

Das integrierte Managementsystem sichert damit die Umsetzung der vom Management vorgegebenen Umweltpolitik, der Umweltziele und des Umweltprogramms. Unser Managementsystem basiert auf folgendem Regelkreis:



#### DAS INTEGRIERTE MANAGEMENT-SYSTEM

Das integrierte Managementsystem IMMS beschreibt in verbindlicher Form die angeordneten Maßnahmen zur Umsetzung der Umweltpolitik zwecks kontinuierlicher Verbesserung der Umweltleistung. Darin werden Zuständigkeiten, Anweisungen und Dokumentationen für alle umweltrelevanten

ten Maßnahmen und Aufgaben festgehalten. Prozessbeschreibungen und Arbeitsanweisungen regeln die Umsetzung und Anwendung der festgelegten Elemente.

### PLANUNG

Ausgehend von der Umweltpolitik werden jene Aspekte ermittelt, die Auswirkungen auf die Umwelt haben oder haben können. Jährlich wird in Listenform ein Register der Umweltauswirkungen von den Leitern der umweltrelevanten Produktionsanlagen und Tätigkeiten erstellt. Nach erfolgter Ermittlung der Umweltauswirkungen erfolgt die Bewertung der umweltspezifischen Aspekte. Abgeleitet von diesem Register der Umweltauswirkungen und der Bewertung der umweltspezifischen Aspekte werden jährlich umweltspezifische Zielsetzungen und Ziele erstellt. Zur Verwirklichung der umweltspezifischen Zielsetzungen und Ziele wird ein jährliches Umweltprogramm erstellt.

### ÜBERPRÜFUNG DURCH DIE OBERSTE LEITUNG (MANAGEMENT REVIEW)

Die Geschäftsführung der Norske Skog Bruck GmbH überprüft und bewertet periodisch in Management Reviews die Wirksamkeit und Effektivität des

Umweltmanagementsystems sowie die Einhaltung der Umweltziele und die Erfüllung des Umweltprogrammes im Hinblick auf eine kontinuierliche Verbesserung der Umweltleistung.

### ORGANISATION

Die Verantwortung bezüglich der Einhaltung der Rechtspflichten und der Umsetzung der Umweltpolitik der Norske Skog Bruck GmbH beginnt bei der Geschäftsführung und geht über die Leiter der Organisationseinheiten zu jedem einzelnen Mitarbeiter. Beauftragte für Umweltschutz, Abfall, Brandschutz, Strahlenschutz, gefährliche Güter und Gift sowie eine Sicherheitsfachkraft und der werksärztliche Dienst wurden in der Organisation verankert. Zusätzlich zeichnet der Total Quality Systems Manager für die Koordination und Sicherstellung des Umweltmanagementsystems verantwortlich.

Sie alle unterstützen die Geschäftsführung und die Leiter der Organisationseinheiten in allen Aktivitäten und Verpflichtungen, die zur Einhaltung der gesetzlichen Auflagen vorgesehen sind und die dazu beitragen, einen hohen Umweltstandard zu bewahren und stetig zu verbessern.

„ Ein Bedarf besteht heute aber jedenfalls:

Die exzellente Entwicklung der Umweltleistung unserer Industrie zu kommunizieren und durch Aufklärungsarbeit überholte Vorurteile abzubauen. Auch dies ist ein Teil nachhaltigen Agierens.

Gert Pfleger

Dies war der Startpunkt für weitere Innovationen die in den 80er und 90er Jahren folgen sollten. So wurde beispielsweise eine zweistufige bestehende Kläranlage gebaut die für eine weitere Verbesserung der Wassergüte der Mürz sorgte.

Nur vier Jahre nach der Inbetriebnahme der neuen Papiermaschine PM4 für holzhaltige gestrichene Papiere wurde mit der Deinking-Anlage 2 eine zweite Linie zur Wiederaufbereitung von Altpapier errichtet. Damit wurden die Voraussetzungen für einen innovativen und in Europa damals einzigartigen Produktionsprozess geschaffen die Herstellung von gestrichenen Magazinpapieren mit einem Recyclinganteil von mittlerweile mehr als 30 Prozent. Hochwertige Druckprodukte, denen man nicht ansieht, dass sie aus Altpapier erzeugt werden.

Eine weitere Großinvestition wurde 1994 getätigt, als mit der Errichtung eines höchst effizienten kombinier-





ten Gas- und Dampfkraftwerkes der Standort zum Eigenversorger für elektrische Energie, Dampf und Wärme wurde. Da damit der Bedarf an in Kohlekraftwerken erzeugter elektrischer Energie in Österreich gesenkt wurde, führte dies zu einer Emissionsreduktion von fossilem CO<sub>2</sub> im Ausmaß von rund 120.000 Tonnen jährlich.

Laufend wurden und werden in diversen Investitionsprojekten Verbesserungen der Umweltschaltung des Standortes erzielt. Damit wird Norske Skog Bruck auch der Anforderung der ISO Norm 14 0001 sowie dem Eco-Management and Audit Scheme EMAS gerecht die auf eine ständige Verbesserung der Umweltschaltung abzielen. Eine Zertifizierung nach diesen Normen erfolgte erstmals 1996 vier Jahre nach der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems.

Der nächste markante Punkt wurde 2004 mit der Zusammenführung und Zertifizierung der Managementsysteme für Qualität (ISO 9001), Umwelt (ISO

14 001), Sicherheit (OHSAS 18 001) und Gesundheit zu einem Integrierten Mill Management System (IMMS) gesetzt und gibt so einen externen Nachweis für die Qualität der internen Prozesse.

Doch der Markt stellt heute Anforderungen die über diese genannten Nachweise hinausgehen. Ein standardisiertes Umweltdatenblatt namens „PaperProfil“ das in Kooperation einer Reihe europäischer Papiererzeuger entwickelt wurde gibt unseren Kunden pro Produkt Auskunft über alle wesentlichen Umweltparameter unserer Erzeugnisse und lässt so natürlich auch Vergleiche im Markt zu.

Auch der Nachweis, dass nur Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft bei der Produktion eingesetzt wird und so kein geschützter oder schützenswerter Baum einer Tageszeitung oder einem Magazin zum Opfer gefallen ist, wird mehr und mehr zu einer wichtigen Kundenforderung. Eine entsprechende Zertifizierung dieser Nachweiskette nach

dem Standard PEFC wurde von Bruck daher durchgeführt. Jeder Kunde kann so Informationen über den Anteil der zertifizierten Holzmenge im Endprodukt erhalten.

Die großen Anstrengungen und Investitionen der letzten 30 Jahre haben dem Thema Papierindustrie und Umweltschutz heute die Brisanz genommen. Ein Grund dafür mag aber auch sein, dass Umweltschutz bei Norske Skog Bruck einen sehr hohen Stellenwert einnimmt und so zu einem Bestandteil der täglichen Arbeit geworden ist.

Ein Bedarf besteht heute aber jedenfalls: Die exzellente Entwicklung der Umweltschaltung unserer Industrie zu kommunizieren und durch Aufklärungsarbeit überholte Vorurteile abzubauen. Auch dies ist ein Teil nachhaltigen Agierens.

# Vom verantwortungsbewussten Umgang mit wertvollen Ressourcen

Die Rohstoffversorgung weist einen immer höheren Anteil an Recyclingfasern auf. Heute ist der Einsatz von Altpapier nicht nur bei Zeitungspapier sondern auch bei hochwertigen Magazinpapier der Stand der Technik. Norske Skog hat eine Vorreiterrolle übernommen.

**D**ie Papierproduktion wurde in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert, der Mehrverbrauch an Rohstoffen konnte aber durch recycelte Fasern abgedeckt werden. Der verbleibende eingesetzte Faserstoff stammt überwiegend aus steirischen Wäldern.

Dabei handelt es sich größtenteils um Druckschliff aus eigener Erzeugung. Bei der Herstellung von Druckschliffarbeiten wird chlorfrei und verwendet zum Bleichen der Fasern nur Sauerstoffverbindungen.



Zellstoff, der aus Qualitätsgründen in der Produktion zusätzlich eingesetzt werden muss, kaufen wir von österreichischen Partnern und auf europäischen Märkten zu. Wir verwenden ausschließlich chlorfrei gebleichten Zellstoff.

## OHNE HOLZ KEIN PAPIER

Beim verantwortungsvollen Umgang mit den Rohstoff Holz treffen sich wirtschaftliche und ökologische Interessen. Kreislaufwirtschaft, Nutzung regionaler Ressourcen und „nicht mehr Holz



einschlagen als nachwächst“ sind wichtige Handlungsprinzipien. Unseren Holzbedarf decken wir vornehmlich aus steirischen Wäldern, wo die nachhaltige und ökologische Waldbewirtschaftung eine lange Tradition hat. Norske Skog ist auf dem Weg, die Versorgung mit dem Rohstoff Holz in Zusammenarbeit mit der Papierholz Austria GmbH und der Holzcluster Steiermark GmbH langfristig zu sichern und eine professionelle und nachhaltige Bewirtschaftung sicher zu stellen.



## Interview mit Peter Kaiser

### *Wo sehen Sie die großen Herausforderungen für die Zukunft?*

Die größten Anstrengungen wird sicherlich der Erhalt unserer Wettbewerbsfähigkeit einfordern. Wir stehen einerseits im Wettbewerb am Markt mit unseren Produkten und andererseits in einem internationalen Standortwettbewerb um große Zukunftsinvestitionen. Ein internationaler Konzern wie Norske Skog kann seine Investitionsentscheidungen weltweit nach besten Bedingungen und Chancen treffen. Jeder Standort, so auch Bruck, muss sich auch innerhalb des Konzerns bewerbend und bewähren. In Österreich spüren wir sicherlich wettbewerbschwächende Einflüsse, mit denen wir zu kämpfen haben.

### *Was belastet des Standort besonders stark?*

Verglichen mit anderen Industriestandorten sind Steuern und Kosten hierzulande überdurchschnittlich hoch. Viele österreichische Spezialitäten in Österreich, wie etwa hohe Aufschläge bei Netzgebühren und Energie und viele teils wenig wirkungsvolle

Bestimmungen im Umweltrecht belasten die heimischen Unternehmen. Wir als Industriebetrieb wollen unseren Beitrag zur Lebensqualität der Menschen leisten. In Zukunft wird es aber eine Frage der Balance sein, was wir leisten wollen und leisten können. Ohne Industrie wird es in Europa nicht möglich sein, unseren Wohlstand zu erhalten.

### *Was heißt für Sie nachhaltige Entwicklung?*

Bei allen Herausforderungen, die wir in Zukunft meistern müssen, setzen wir auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Motivation, mit Kraft und Kompetenz an gemeinsamen Zielen arbeiten. Die Menschen sind der Schlüssel zur Zukunft und das Herz der nachhaltigen Entwicklung. Somit ist für mich nachhaltige Entwicklung mit der Entwicklung der Menschen gleichzusetzen. Wir brauchen ein starkes Engagement, damit wir unsere hoch gesteckten Ziele erreichen können. Weitere Aspekte der Nachhaltigkeit liegen in der Rohstoffsicherung und in neuen Formen der Zusammenarbeit in Netzwerken.



## ZUWACHS IN STEIRISCHEN WÄLDERN

Jährlich wachsen im steirischen Wald 8,4 Mio Festmeter Holz nach, jedoch nur 5,5 Mio werden entnommen. Die logische Konsequenz: der steirische Holzvorrat wächst. Waren 1996 60,7% des Landes mit Wald bedeckt, waren es im Jahr 2002 61,1%. Das entspricht einer jährlichen Zunahme von der Fläche von etwa 430 Fußballfeldern. Ursache ist, dass die landwirtschaftliche Nutzung an vielen

Orten unrentabel geworden ist.

Dieser Zuwachs ist aber nicht gleichförmig. Es zeigt sich, dass der Forst in guten Lagen und im Großgrundbesitz sehr stark genutzt wird, während die Potenziale steirische Kleinforste (rund die Hälfte der Waldfläche) zuwenig genutzt werden. In den steirischen Wäldern bestehen etwa Durchforstungsrückstände von etwa 57 Mio Festmetern Holz.

## FRAGE DER ROHSTOFFSICHERHEIT

Die Zunahme steirischer Wälder bedeutet also aufgrund der fehlenden Nutzung nicht unbedingt eine entsprechende Zunahme in der Versorgungssicherheit. Hinzu kommt, dass Durchforstungsholz und Sägewerkreststoffen in Zukunft verstärkt in Form von Pellets oder Hackschnitzel zur Energiegewinnung verwendet werden. Die Bemühungen von Norske Skog Bruck bei der Verwendung recycelter Fasern zeigen sich hierbei als die richtige Strategie.

## BIS ZU 85% ALTPAPIER

Die Rohstoffversorgung weist einen immer höheren Anteil an Recyclingfaser auf. Schon seit 1973 setzen wir Altpapier für die Zeitungspapierherstellung ein. Diese Tradition konnten wir 1993 bei unseren gestrichenen Magazinpapieren erfolgreich fortsetzen.

Je nach Produkt beträgt der Altpapieranteil im Rohstoff bis zu 85%. Über 100.000 Tonnen Altpapier wer-



## NACHHALTIGE FORSTWIRTSCHAFT

### Zertifizierungs- systeme

International anerkannte Zertifizierungssysteme sind die Garantie dafür, dass wir nur Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft einsetzen. Es gibt heute dazu unterschiedliche Lösungen, die bekanntesten und auch für uns relevanten sind PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) und FSC (Forest Stewardship Council). Beide Systeme finden bei uns Anerkennung. Beide setzen Standards, die klar beschreiben, wie ein Wald zu bewirtschaften ist, um den Kriterien der

Nachhaltigkeit zu entsprechen. Die Einhaltung dieser Standards wird von unabhängigen Dritten kontrolliert und entsprechend zertifiziert.

Das Zertifizierungssystem PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) basiert inhaltlich auf den Beschlüssen, die auf den Ministerkonferenzen zum Schutz der Wälder in Europa (Helsinki 1993, Lissabon 1998) von 37 Nationen im Pan-Europäischen Prozess verabschiedet wurden. Mehr als die Hälfte des öster-





den jährlich in der eigenen Deinking-Anlage von Farbstoffen befreit und für die Produktion aufbereitet.

Den hohen Bedarf an Altpapier können wir in Österreich alleine nicht decken. Schon heute kaufen wir aus dem Ausland zu. Zur Zukunftssicherung suchen wir noch langfristige Partnerschaften in Italien und in den neuen EU Ländern.

### ENERGIE: SELBSTVERSORGER

Die Papierindustrie ist sehr energieintensiv. Um die öffentlichen Versorgungsnetze zu entlasten und die Unabhängigkeit und Wirtschaftlichkeit des Werkes zu garantieren, setzen wir auf die eigene Energieerzeugung. Bei uns wird Strom, Dampf und Wärme aus einem Mix aus Wasserkraft, der Gas- und Dampfturbine und der Restst offverbrennungsanlage erzeugt. Unsere Anlagen werden laufend verbessert und bei höchsten Wirkungsgraden betrieben. Mit der neuen Herausforderung des CO<sub>2</sub> – Emissionshandels kommen neue Reduktionsziele bei Emissionen auf uns zu. Wir werden alles daran setzen, die vorgeschriebenen Reduktionen zu erreichen. Dabei kommt uns zugute, dass es durchaus zu unseren Stärken zählt, fast unmögliche Leistungen zu erbringen. Für die Industrie wird es in Zukunft ungemütlich. Die Zuversicht haben wir uns in Bruck aber erhalten.



#### Lösung

##### Waagrecht

2 : Zeitung, 5 : Luft, 7 : Sport, 9 : Emma, 13 : Agenda, 16 : Standard, 17 : aktiv, 18 : Markt, 21 : Vertrauen, 23 : CSR, 24 : HES, 25 : Innovation, 27 : EMAS, 30 : News, 33 : PM, 34 : LWC, 35 : Altpapier, 36 : Stakeholder, 38 : Graz, 39 : Zukunft, 41 : Fasern, 43 : Partner, 45 : Magazin, 46 : Null, 48 : Global, 49 : Grenzwert, 51 : Cluster, 53 : Print, 54 : Rolle, 55 : Norcote

##### Senkrecht

1 : Muerz, 3 : Impuls, 4 : Kunde, 6 : Umwelt, 8 : Tradition, 10 : Image, 11 : Balance, 12 : Kultur, 14 : Dampf, 15 : Mur, 19 : Kaelteakku, 20 : ISO, 22 : Entwicklung, 26 : Verantwortung, 28 : Medien, 29 : Spirit, 31 : klären, 32 : Datentraeger, 33 : Prozess, 37 : Holz, 40 : Karenz, 41 : FM, 42 : Vision, 44 : Wald, 46 : Norwegen, 47 : Log, 50 : Wasser, 52 : Bruck, 56 : TU



reichischen Waldes ist in Kleinwaldbesitz. PEFC kam in der Gründungsphase dieser österreichischen kleinstrukturierten Forstwirtschaft entgegen, da ganze Regionen zertifiziert wurden – Forstbetriebe, die nicht teilnehmen wollten, mussten Bescheid geben. Die Zertifizierung konnte relativ problemlos erfolgen, da das österreichische Forstgesetz im internationalen Vergleich bereits sehr hohe Standards aufweist. PEFC ist auf die nationale Situation abgestimmt, d.h. eine PEFC-Zertifizierung aus Schweden

weist etwa unterschiedliche Kriterien auf als zertifizierte Wälder in Österreich.

FSC (Forest Stewardship Council) wurde 1993 von einer breiten internationalen Plattform gegründet, in der große Handelsbetriebe (IKEA, Baumärkte), große Waldbesitzer, Gewerkschaften sowie Umwelt- und Sozial-NGOs vertreten waren. Die Kriterien sind strenger als das österreichische Forstgesetz – etwa bei den Totholzanteilen oder bei der erlaubten Größe von Kahlschlägen. Auch gesellschaftliche Themen wie die

Rechte von Ureinwohnern werden behandelt. Bei FSC werden keine Regionen sondern nur Forstbetriebe zertifiziert, die sich bewusst für FSC entscheiden. Anfangs war dies für kleine österreichischen Forstbetriebe kaum leistbar. Da mittlerweile aber auch Gruppen von Forstbetrieben gemeinsam um Zertifizierung ansuchen können, gibt es in Österreich inzwischen mehrere FSC-Wälder – vor allem auch deshalb weil FSC-Holz im Durchschnitt einen höheren Marktpreis erzielt.

# Mehr als nur nachwachsende Rohstoffe!

## Beurteilung aller wichtigen direkten Umweltfragen

Am Standort sind folgende Anlagen und Tätigkeiten umweltrelevant:

	Reststoffe	Abluft	Linien	Abwasser	Abfall	Energie
Faserstoffherstellung						
Holzglas	*	*	*	*	*	*
Holzschliffproduktion	*	*	*	*	*	*
Holzschliff-Berichte				*		
Altpapierlage		*	*	*	*	*
Darstellungherstellung	*	*	*	*	*	*
Papierproduktion						
Seitenschneidung	*	*	*	*	*	*
Papierschneidung	*	*	*	*	*	*
Ausrichtung	*	*	*	*	*	*
Energie	*	*	*	*	*	*
Frischwasserzufuhr	*	*	*	*	*	*
Abwasserabreinigung	*	*	*	*	*	*
Logistik	*	*	*	*	*	*

## BEWERTUNGSASPEKTE

Die Bewertung der direkten und indirekten Umweltauswirkungen erfolgt jährlich in einem dreistufigen Schema, das die grundsätzliche oder besondere Umweltauswirkung darstellt. Direkte Auswirkungen werden überdies nach dem Schlüssel normaler oder abnormaler Betriebszustand oder Notfall bewertet. Die Beurteilung der Umweltrelevanz erfolgt durch die Experten in den Fachbereichen, die vom Umweltbeauftragten koordiniert werden. Durch die Regelmäßigkeit dieser jährlichen Bewertungen sind Veränderungen nachvollziehbar und Umweltziele ableitbar und verfolgbar.

## MASSNAHMEN ZUR VERRINGERUNG VON BELASTUNGEN

Eines unserer Hauptziele ist,

Umweltbelastungen erst gar nicht entstehen zu lassen, d.h. wir geben Primärmaßnahmen den Vorzug vor Sekundärmaßnahmen

### Wasser (Alternativ: Foto Wasser)

Durch mehrfache Verwendung des Wassers (Kreislaufschließung) konnte der Frischwasserverbrauch und somit der Abwasseranfall reduziert werden. Bevor die Abwässer in die Kläranlage gelangen, werden sie bereits in den Produktionsanlagen mechanisch oder durch Sedimentation bzw. Flotation vorgereinigt. In der Kläranlage wird das Abwasser zweistufig vollbiologisch gereinigt.

Die Wassergüteklasse des Flusses Mürz, dem ein Teil des Prozesswassers entnommen wird und der die gereinigten Abwässer wieder aufnimmt, wird nicht beeinträchtigt.

### Luft (alternativ Foto Himmel)

Mit der Errichtung unseres Gas- und Dampf-Kombikraftwerkes tragen wir vor allem in der kalten Jahreszeit zur Entlastung des öffentlichen Versorgungsnetzes bei und damit zur Verminderung des Verbrauchs fossiler Brennstoffe und dadurch verursachter Emissionen.

Im Betrieb der Co-Generation-Anlage wird zusätzlich Dampf in die Brennkammer der Gasturbine eingedüst und damit eine hohe NOx-

Reduktion der Abluft erreicht. Die Energieerzeugungsanlagen sind zusätzlich mit modernen Elektrofiltern zur hochwirksamen Staubabscheidung ausgestattet, wodurch die Staubemissionen auf weit unter 20 mg/m<sup>3</sup> reduziert werden konnten.

Innerbetrieblich haben wir mitarbeiterfreundliche Produktionsverfahren eingerichtet. So wurden z. B. geruchsbelastende Chemikalien aus dem Prozess eliminiert und durch umweltfreundlichere ersetzt.

### Lärm (alternativ Foto „Psst“)

Alle Neuanlagen werden möglichst Lärm-emissionsarm errichtet. Altanlagen wurden

mit Lärm dämmenden Maßnahmen zur Vermeidung von Belästigungen der Mitarbeiter und Nachbarn nachgerüstet. Dies ist besonders wichtig, da das in den Anfängen ursprünglich fernab des Zentrums stehende Werk heute mit der Stadt zusammengewachsen ist. Neben speziellen baulichen Lärmschutzmaßnahmen, sind auch alle Mitarbeiter insbesondere in den Nachtstunden zur Vermeidung jedweden Lärms angehalten. Die Verlagerung des LKW-Zulieferverkehrs von der Fabriksgasse auf das Betriebsgelände bringt eine Verkehrs-entlastung und damit Lärmverringerung für unsere Anrainer.

Müll



## STAKEHOLDERINTERVIEW – KLÄRWÄRTER DIETMAR PROSCH

Wie hat sich aus Ihrer Sicht die  
Umweltsituation bei NSB verändert?

Bei uns wurde immer schon viel in  
Umweltstandards investiert. Das hat  
sich auch durch die Übernahme durch  
Norske Skog 1996 nicht geändert. Im  
Zuge dieser Maßnahmen ist auch die  
Leistung unserer Kläranlage noch besser  
geworden. In vielen Bereichen unter-  
schreiten wir die für die Steiermark  
geltenden Grenzwerte um bis zu 50  
%, vor allem weil die konzerninternen  
Vorgaben vielfach strenger sind als die  
der Behörden.

Was ich ebenfalls sehr positiv wahr-  
nehme, ist die Verbesserung der  
Zulaufqualität des Wassers, da auch  
die von uns flussaufwärts gelegenen  
Industriebetriebe ebenfalls höhere  
Umweltstandards einhalten.

Wie sehen Sie die Wasserqualität der  
Mürz heute?  
Als Feuerwehrtaucher durchschwimme  
ich häufig sowohl die Mur als auch die  
Mürz und ich freue mich wieder über

den Fischreichtum.

Wie kommen Sie mit dem  
Schichtbetrieb zurecht?  
Mir persönlich geht es damit sehr gut.  
Es gibt natürlich auch Kollegen, die  
Schwierigkeiten haben, aber diese  
bekommen ein tolles Angebot im  
Gesundheitsbereich. Die Firma küm-  
mert sich jedenfalls um die Menschen.

Was wünschen Sie sich für die Zukunft?  
Ich bin davon überzeugt, dass unsere  
Zukunft von weiteren Investitionen  
abhängt. Daher wünsche ich mir ganz  
einfach eine neue Papiermaschine für  
Bruck. Und dann natürlich auch, dass  
wir uns in den kommenden Jahren  
im gleichen Ausmaß wie jetzt um die  
Umwelt bemühen.

Unsere Abfallbewirtschaftung erfolgt  
nach den Grundsätzen des Abfallwirt-  
schaftsgesetzes:

- Abfallvermeidung vor
- Abfallverwertung vor
- Abfallentsorgung

Die bei der Papierproduktion  
anfallenden Papierabfälle (Ausschuss)  
werden in das Produktionssystem  
zurückgeführt und verwertet.

Der hohe Einsatz von Altpapier bei  
der Produktion unserer Papiere trägt  
entscheidend zur Abfallvermeidung  
bei. Die biogenen Reststoffe aus der  
Produktion und die Schlämme aus der  
biologischen Kläranlage werden einer  
thermischen Verwertung zugeführt. Die  
beim Verbrennungsprozess in der RVA  
(Reststoffverwertungsanlage) anfallende  
Flugasche wird als Sekundärrohstoff in  
der Zementindustrie weiterverwendet.  
Abfälle, die intern nicht verwertbar sind,  
werden konsequent getrennt und ord-  
nungsgemäß entsorgt.

Die Grundlage für die interne  
Abfallbewirtschaftung ist unser umfas-  
sendes Abfallwirtschaftskonzept, wel-  
ches jährlich aktualisiert wird und beim  
Abfallbeauftragten aufliegt.

### RESSOURCENVERBRAUCH

Im Produktionsprozess wird laufend  
daran gearbeitet, den Einsatz von Roh-  
und Hilfsstoffen, des Frischwassers und  
der thermischen sowie elektrischen

Energie so gering und verlustfrei wie möglich zu gestalten.

#### Notfallvorsorge

Unser oberstes Ziel ist es, Vorfälle, die sich auf die Gesundheit der Mitarbeiter und auf die Umwelt auswirken, zu vermeiden. Es ist jedoch auch unerlässlich, eine Notfallorganisation festzulegen, in der die Zuständigkeiten und Abläufe beim Auftreten von nicht planbaren Notfällen festgelegt wird. Die Notfallplanung für den Standort Bruck umfasst folgende Elemente: Alarmpläne, Brandschutzpläne, Brandschutzordnung sowie insbesondere Arbeitsanweisungen über das Verhalten beim Auftreten von umweltrelevanten Zwischenfällen.

#### Bewertung der indirekten Umweltaspekte

Die Bewertung der indirekten Umweltaspekte für den Standort Bruck betrifft in erster Linie die Entwicklung und Modifikation von Produkten und Herstellungsverfahren sowie die Logistikbedingungen für Roh-, Hilfsstoffe und fertige Produkte. Produktdesign und die Wiederverwertbarkeit von Papier und Verpackungsmaterialien genießen ebenfalls hohe Priorität.

#### SCHWERPUNKT LIEFERANTEN,

#### ROH- UND HILFSSTOFFE, UNTERSTÜTZUNG UNSERER KUNDEN

Bereits seit der Einführung des Umweltmanagementsystems im Jahr 1996 werden unsere Partner einer umfassenden Bewertung im Hinblick auf umweltrelevante Aspekte unterzogen.

Dazu gehören beispielsweise Stand und Entwicklung der Umweltleistungen, Umweltverhalten, Zertifizierungen und Transportbedingungen, um nur einige zu nennen.

Unter indirekter Umweltauswirkung verstehen wir auch, dass wir unsere Kunden mit Hilfe von einer Reihe von Zertifizierungen in ihrer Umweltleistung unterstützen. Dies betrifft beispielsweise den Einsatz von Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft und die dazu erforderlichen Nachweise.

Das eingesetzte Holz stammt zu über 90% aus einem Umkreis von weniger als 50 Kilometern und überwiegend aus PEFC zertifizierten Wäldern. Ein entsprechender Nachweis in Form einer PEFC Chain-of-Custody Zertifizierung ist für 2005 geplant.

Österreich zählt mit einer Recyclingquote bei Altpapier von über 90% zu den besten in Europa. Dass das in Bruck eingesetzte Altpapier aber nicht nur aus Österreich sondern auch den Nachbarländern stammt, liegt an der hohen Exportrate der österreichischen

Papierindustrie. Etwa die Hälfte des Altpapiers wird per Bahn ins Werk geliefert.

Auch Umweltbelastungen, die beim Transport unserer Endprodukte entstehen, werden so weit wie möglich und wirtschaftlich sinnvoll verringert. Dazu gehört unter anderem, dass ein hoher Prozentsatz des Papiers das Werk per Bahn verlässt.

#### Optik

Nicht zuletzt ist es uns im Sinne unserer Nachbarn wichtig, dass sich das Werk nicht nur modern sondern auch möglichst harmonisch in das Stadtbild einfügt. Diesem Anspruch wollen wir mit einer ansprechenden Industriearchitektur und der freundlichen Farbgestaltung gerecht werden. Im Einfahrtbereich ermöglicht eine als plakative Werksinformation gestaltete Schutzwand auch von außen Einblick in die einzelnen Bereiche unserer Arbeit.

## Die Umwelt-Aktivitäten von Norske Skog Bruck orientieren sich an den folgenden Grundsätzen:

Wir verpflichten uns im Sinne der ÖNORM EN ISO 14001:1996 sowie der Verordnung (EWG) Nr. 761/2001 (EMAS) zu handeln.

Wir beschränken unsere Verantwortung gegenüber der Umwelt nicht nur auf die Einhaltung der Rechtspflichten, sondern konzentrieren unsere unternehmerischen Aktivitäten darüberhinaus auch auf die permanente Verbesserung unserer Umweltleistung.

Wir fördern das Verantwortungsbewusstsein unserer Mitarbeiter für die Umwelt durch entsprechende Aus- und Weiterbildung sowie durch Information.

Wir bewerten vor Einführung jeder neuen Tätigkeit, jedes neuen Produktes und jedes neuen Verfahrens die Auswirkungen auf die Umwelt.

Wir überwachen und bewerten die gegenwärtigen Tätigkeiten bezüglich ihrer Auswirkung auf die Umwelt.

Wir setzen alle erforderlichen Maßnahmen, um umweltbelastende

Emissionen und den Anfall von Abfällen zu vermeiden bzw. zu vermindern und den Einsatz von Ressourcen zu minimieren, wo immer dies wirtschaftlich vertretbar und Stand der Technik ist.

Wir treffen allen notwendigen Maßnahmen um unfallbedingte Emissionen zu vermeiden.

Wir setzen Verfahren ein, mit deren Hilfe die Übereinstimmung unserer Umweltleistung mit unserer Umweltpolitik überprüft werden kann. Dafür notwendige Messungen und Versuche werden durchgeführt, entsprechend aufgezeichnet und aktualisiert.

Wir erarbeiten Korrekturmaßnahmen im Falle der Nichteinhaltung der Vorschriften und Nichterreichung der Umweltziele.

Wir bemühen uns um gute Zusammenarbeit mit den Behörden, um gemeinsam die Auswirkungen möglicher umweltschädigender Unfälle möglichst gering zu halten.

Wir informieren die Öffentlichkeit über unsere Umweltaktivitäten und suchen den Dialog mit den Betroffenen und Anrainern.

Wir informieren unsere Kunden bezüglich der Umweltaspekte unserer Produkte und Herstellungsverfahren.

Wir verpflichten Vertragspartner, die auf unserem Betriebsgelände arbeiten, die gleichen Umweltnormen einzuhalten, wie wir selbst.

**DURCH UNSER UMWELT-MANAGEMENTSYSTEM KÖNNEN WIR SICHERSTELLEN, DASS**

- Die Anforderungen der Umwelt, Öffentlichkeit und Gesetzgebung erfasst und an jenen Stellen (M) letztlich zur Erfüllung dieser Umwelterwartungen führt,
- die Anforderungen der Umwelt bei allen Leistungserstellungen erfüllt wird,
- bei der Forschung und Entwicklung bei allen Produktentwicklungen umweltrelevante Aspekte mitberücksichtigt werden,
- bei der Beschaffung Roh- und Hilfsstoffe ausgewählt werden, die in ihrem gesamten Lebenszyklus die Umwelanforderungen optimal erfüllen,
- die Anlageninvestitionen unter höchstmöglicher Berücksichtigung der Umwelt nach dem Stand der Technik und wirtschaftlicher Vertretbarkeit durchgeführt werden,
- bei der Produktion alle Arbeitsabläufe unter Einhaltung der internen und externen Umweltvorschriften durchgeführt werden,
- die Mitarbeiter das Qualifikationsniveau erhalten, das zur Erfüllung der Umweltaufgaben notwendig ist.
- Mit Erfüllung dieser Umweltaufgaben sind wir überzeugt, in einem immer sensibler werdenden Umfeld mit steigendem Umweltbewusstsein der Bevölkerung, unsere Existenz langfristig absichern zu können.





# Wirtschaft

„ Jedes Wachstum muss profitabel sein. Unseren Kapitalgebern den besten Unternehmenswert innerhalb der Papierindustrie zu bieten ist unser vorrangiges Ziel.

Jan Oksum, President & CEO

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit zielt auf die Prosperität durch eine dauerhaft wettbewerbsfähige Wertschöpfung in Industrie, Handel und Dienstleistung, die auch unter den sich verschärfenden Bedingungen im internationalen Marktgeschehen realisiert werden kann

# Rote Zahlen sind nicht

Österreich ist ein ideales Land für die Papiererzeugung. Ressourcen sind in jeder Hinsicht ausreichend vorhanden, nämlich Holz und Wasser, muster-gültiges Recycling für Altpapier, hervorragend ausgebildete Fachkräfte und eine an der Branche interessierte Jugend. Ideale Rahmenbedingungen also für eine Industrie, die eine große Bedeutung für Österreich hat. Zum einen stellt sie hoch qualifizierte Arbeitsplätze zur Verfügung, die häufig in strukturschwachen Gegenden liegen, zum andern sichert sie auch Arbeitsplätze in einer breit gefächerten Zulieferindustrie, wie Forstwirtschaft, Maschinenbau und Transportwesen. Daneben ist die Papierindustrie mit weit über 3 Mrd euro Umsatz einer der größten Wertschöpfer in Österreich, der durch einen Exportanteil von rund 85 % erhebliche Bedeutung für den Import ausländischen Kapitals hat.

Allerdings ist das Marktumfeld auch durch anhaltende Konjunkturschwäche, internationale Überkapazitäten und eine mäßige Nachfrageentwicklung geprägt. Darüber hinaus bereiten der Emissionshandel, hohe Energiekosten, steigende Ökostromzuschläge und wachsende Transportkosten aufgrund des sehr teuren Road Pricings der Industrie zunehmend Sorge.

Zur Fortsetzung einer jahrhundertlangen Erfolgsstory sind aber nun auch politische Rahmenbedingungen gefordert, die Österreich als attraktiven wettbewerbsfähigen und investitionsfreudigen Standort fördern.



# nachhaltig

## NORSKE SKOG BRUCK UND DER MARKT

Die Produkte die das Werk Norske Skog Bruck verlassen sind nicht gerade handlich. Zwischen 800 und 2000 kg wiegen die Rollen auf denen sich ca. 10 000 Laufmeter Zeitungsdruck oder Magazinpapier befindet.

Damit ist gleichzeitig die Kundenstruktur festgelegt. Nur Druckereien die über große Cold-set oder Heat-set-Off-set Druckmaschine verfügen verarbeiten Druckpapiere von der Rolle.

Solche Maschinen arbeiten ab Auflagenzahlen von 30.000 Zeitschriftenexemplaren pro Stunde wirtschaftlich. Produkte und Prozesse sind also auf einander abgestimmt.

Die Anzahl bestehender und potentieller Kunden, egal ob Druckereien oder Verlage, die über eine gewisse Mindestgröße verfügen müssen, ist daher nur ein kleiner Teilbereich des gesamten Drucksegmentes, wenngleich die verarbeitete Menge Papier den Löwenanteil stellt.

In Österreich gibt es nur zwei Hersteller von Zeitungsdruckpapieren und Norske Skog Bruck ist der einzige Erzeuger von LWC – Magazinpapieren. Doch die Märkte sind international.

Werden im Bereich der Zeitungsdruckpapiere heute vor allem Märkte im näheren geographischen Umfeld mit einer Exportrate von rund 60% beliefert, so gehen mehr als 85% der Magazinpapiere von Norske Skog Bruck in den Export. Hauptmärkte sind dabei für Zeitungsdruckpapier Ungarn, Italien, Kroatien und Griechenland, sowie für LWC Deutschland, Großbritannien, Spanien und Italien.

Doch das Umfeld dem sich Produktionsstandorte in Europa heute stellen müssen ist von Überkapazitäten geprägt. Je nach Produkt stehen 10-20% Überkapazität geringen Wachstumsraten auf der Verbrauchsseite von 1-2% gegenüber.

Lediglich in den jungen Demokratien Osteuropas lassen viermal so hohe Zuwächse hoffen. Anders stellt sich die Situation heute in China und anderen asiatischen Ländern und in Südamerika dar. Hohen Zuwachsraten stehen vergleichsweise geringe Produktionskosten gegenüber, was das geplante und bereits erkennbare Engagement der Papierindustrie in diesen Regionen erklärbar macht.

## Arbeits-Multiplikator Norske Skog

Die regionalwirtschaftliche Bedeutung von Norske Skog Bruck ist in mehrfacher Hinsicht bedeutend. Durch den Umsatz von 209 Mio. Euro (bezogen auf 2004) wird in der Region ein Produktionswert von 306 Mio. Euro generiert. Die Differenz von rund 103 Mio. Euro Umsatz wird in anderen Branchen erwirtschaftet. In Arbeitsplätzen ausgedrückt heißt das Folgendes: Neben den knapp 550 Arbeitsplätzen bei Norske Skog am Standort werden zusätzlich über 1.100 Arbeitsplätze in der Steiermark indirekt geschaffen. In Summe ist der Standort also für rund 1.650 Arbeitsplätze verantwortlich! Der Standort Bruck wirkt sich dabei durch seine intensive Vernetzung in vielen Branchen positiv aus. Es profitieren die Land- und Forstwirtschaft, der Handel, das Transportwesen, andere Sachgütererzeugungsbereiche und der Dienstleistungsbereich.

Quelle: Kurzmann, R. und Zakarias, G., 2001, Studie: Sonderinvestitionsprojekt Norske Skog, Joanneum Research, im Auftrag der SFG, zahlen aktualisiert von NSB 2005.



# Norske Skog in einer globalen Gegenwart

Die Welt der Medien wird durch globale Entwicklungen bestimmt. In den frühen Neuziger Jahren haben die Hollywood-Produktionsgiganten die Medienwelt in Bewegung gebracht. Heute wird ein Großteil der Informationen von sehr wenigen globalen Medienunternehmen bestimmt. Auch das Internet bringt bislang keine Demokratisierung, weil es einer Minderheit vorbehalten ist.

Was die Welt der Medien heute besonders prägt, ist die zunehmende Digitalisierung. Die Schlüsselfunktion kommt den Satellitendiensten zu, um deren Kontrolle in ständig wechselnden Gruppierungen der Multinationalen Konzerne geritert wird. Gerade einmal sechs globale Konzerne teilen sich die Macht der digitalen Medien. Alleine die Murdoch News Corp kontrolliert weltweit über 800 Gesellschaften für Presse, Fernsehen, Kino und Multimedia und ist auf vier Kontinenten präsent. Hat die europäische Medienbranche im digitalen Bereich das nachsehen, so zeigt sich ihre Stärke im Printbereich. Besonders die zwei deutschen Verlagshäuser Holtzbrinck und Bertelsmann sind weltweit durch spektakuläre Zukäufe in den USA aufgefallen.

## VERNETZTE ABER UNGERECHTE WELT

Das Internet ist der Hoffnungsträger unter den

Informationsmedien für eine demokratische Welt. Bislang aber blieb der Zugang einer reichen Minderheit vorbehalten. Die meisten Internetzugänge finden wir in den USA und in Europa, gefolgt von Südkorea, Taiwan und Japan. Die Menschen in Afrika oder in den Golfstaaten mussten sich 2002 mit knapp 4 Internetanschlüssen auf 10.000 Personen zufrieden geben, während es in den USA bereits über 1.000 waren. Weltweit steigt die Zahl der Internetuser weiter exponentiell an. Waren es 1996 weltweit noch unter 50 Millionen User, so waren es 2002 schon über 600 Millionen Surfer.

## DIE ZUKUNFT DER PRINTMEDIEN

Den Printmedien kommt heute und in Zukunft noch eine entscheidenden Rolle zu. Trotz des Trends zur Digitalisierung der Medien ist der Printmedienbereich noch immer eine Wachstumsbranche. Die Zeitung



und das Buch sind die Kulturträger der Menschen schlechthin und auch in einer digitalen Zukunft fester Bestandteil der Kultur und der Informationsgesellschaft. Es ist Norske Skog als Multinationaler Konzern, der für die Printmedien das Trägermaterial liefert und somit zum Erhalt der Kulturen und zur weiteren Demokratisierung durch Information einen wichtigen Beitrag leisten wird.

(Quelle: Le Monde diplomatique (Hg.), 2003, Atlas der Globalisierung, taz Verlags- und Vertriebs GmbH, Norske Skog)

„Im vielfältigen Angebot der Medien und neuen Technologien behauptet Papier ungebrochen seine Stellung als sympathischer und vielseitiger Kommunikations- und Kulturträger“

# Nachhaltigkeit als Triebfeder für wirtschaftlichen Erfolg

Oliver Dworak, Geschäftsführer, Austropapier, Vereinigung der Österreichischen Papierindustrie



Papier ist aus unserem Leben nicht wegzudenken. Hergestellt aus dem erneuerbaren Rohstoff Holz und eingebunden in den Altpapierkreislauf, ist es ein traditionelles Produkt mit besten Zukunftsperspektiven.

Als wichtiger Teil der ‚Wertschöpfungskette Holz‘ ist die österreichische Papierindustrie ein Sustainability Leader und lebt aus Tradition und Überzeugung das Prinzip der nachhaltigen Entwicklung: nachhaltig wirtschaften bedeutet für die Betriebe der Branche, langfristigen wirtschaftlichen Erfolg mit höchstmöglicher Schonung der Umwelt und engagierter gesellschaftlicher Verantwortung zu verbinden und so zu einer lebenswerten Zukunft für bestehende und kommende Generationen beizutragen. Der Einsatz modernster Technologien, die kontinuierliche Verbesserung der Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit der Prozesse, die intensiven Bemühungen um die Ausbildung, Sicherheit und Gesundheit der MitarbeiterInnen sowie die hohe Qualität der erzeugten Produkten sind klarer Ausdruck dieses Bemühens und wichtige Erfolgsfaktoren der Branche.

Die österreichische Papierindustrie hat im Rahmen ihres Verbandes Austropapier im Jahr 2004 ein neues Leitbild verabschiedet, das das Profil der Branche schärft und die Steigerung von Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit in den Mittelpunkt unternehmerischer Aktivitäten rückt. Austropapier hat auch bereits 2004 im ersten Branchen-Nachhaltigkeitsbericht Österreichs die Leistungen und Herausforderungen der österreichischen Papierindustrie dokumentiert. Die Branche beschäftigt knapp 10.000 Menschen direkt, zumeist im ländlichen Raum; viele weitere zehntausende sind im Rahmen der Wertschöpfungskette Holz oder in Zulieferbetrieben mit der Papierindustrie verbunden. Damit und durch ihre erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung leistet die Branche einen wertvollen Beitrag zur Nachhaltigkeit unseres Landes und unserer Gesellschaft. Österreich ist ein Industrieland par excellence, und die Industrie ist der Wachstums- und Innovationsmotor des Landes. Um auch in Zukunft verstärkt Leistungen für Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand erbringen zu können, braucht die Industrie mehr denn je maßvolle Rahmenbedingungen.



Nur eine langfristig gute Ertragslage kann die Nachhaltigkeit der Papierindustrie in allen drei Säulen sichern. Nach einigen Jahren starken Produktionswachstums, aber ohne entsprechende Ertragssteigerungen blickt die österreichische Papierindustrie heuer mit verhaltenem Optimismus in die Zukunft. Zur Bewältigung der anstehenden Herausforderungen ist es gerade jetzt, vor dem Hintergrund der erneuerten Lissabon-Strategie, besonders wichtig, Rahmenbedingungen zB im Bereich der Umwelt- und Energiepolitik, aber auch der Sozial- und Forschungspolitik auf den Prüfstand zu stellen und Wachstumshemmnisse und Investitionsbremsen rasch zu beseitigen. Die Papierindustrie kann so neue Impulse für Wachstum und Beschäftigung setzen und zum Schlüssel einer nachhaltig erfolgreichen Entwicklung Österreichs werden.

#### Stakeholderinterview Kunde Horst Pirker, Styria Media AG

Wie sehen Sie die Zukunft der Printmedien? Ist Papier ein Produkt mit Zukunft?

Ich denke, die Printmedien haben eine große Zukunft vor sich, allerdings ist es notwendig, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln bzw. bestehende zu erweitern. Folgerichtig ist auch Papier, soweit es von der Entwicklung der Printmedien abhängt, ein Produkt mit Zukunft. Auch das Papier wird sich dafür weiterentwickeln müssen, wobei ich den Eindruck habe, dass dieses Thema von den Herstellern tatsächlich sehr ernstgenommen wird.

Ist es Ihnen als Schlüsselkunde wichtig, dass sich NSB intensiv mit nachhaltiger Entwicklung beschäftigt?

Es ist das erste und wichtigste Ziel jeder Unternehmensführung, sich mit der Nachhaltigkeit zu beschäftigen, und zwar sowohl mit der Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen als auch der Nachhaltigkeit bei den Partnern, ob sie nun um Lieferanten, Kunden oder andere Geschäftspartner handelt..

Wie haben Sie als Kunde NSB bisher erlebt?

Ich kann über Norske Skog Bruck viel Positives sagen. Die Zusammenarbeit ist nicht nur professionell, sondern hat darüber hinaus auch menschliche Qualität. Wie immer und überall gibt es hin und wieder auch Probleme, die bislang aber nie den normalen Rahmen überschritten haben.

Wo sehen Sie Ansätze für eine noch lebendigere Zusammenarbeit?

Entwicklungspartnerschaften wären ebenso ausbaufähig wie eine intensivere Zusammenarbeit in der Grundlagenforschung für die Zukunft. Schließlich sitzen wir fast buchstäblich am selben Ast.



## CREDITS

Mentor und Motor  
Gert Pfleger, Kommunikation und  
Qualitätsmanagement  
Projektleitung

Menschlich betrachtet  
Ewald Hunstein, Human Relations  
Projektteam

Motiviert mit jeder Faser  
Peter Kaiser, Pulp & Energy  
Projektteam

Angewandte Unternehmenskommunikation  
Andrea Stelzer, Kommunikation  
Interviews und interne Koordination

Navigation und Kompass  
Peter Wallner, Wallner & Schauer Nachhaltig Beraten,  
Graz/ Wien  
Nachhaltigkeitsberatung

Von gut gedacht bis gern gelesen  
Carmen Schoberwalter-Jöstl, CCS Marketing Services,  
Graz  
Koordination und PR-Beratung

Form mit Format  
Herwig Steiner, Graz  
Grafik

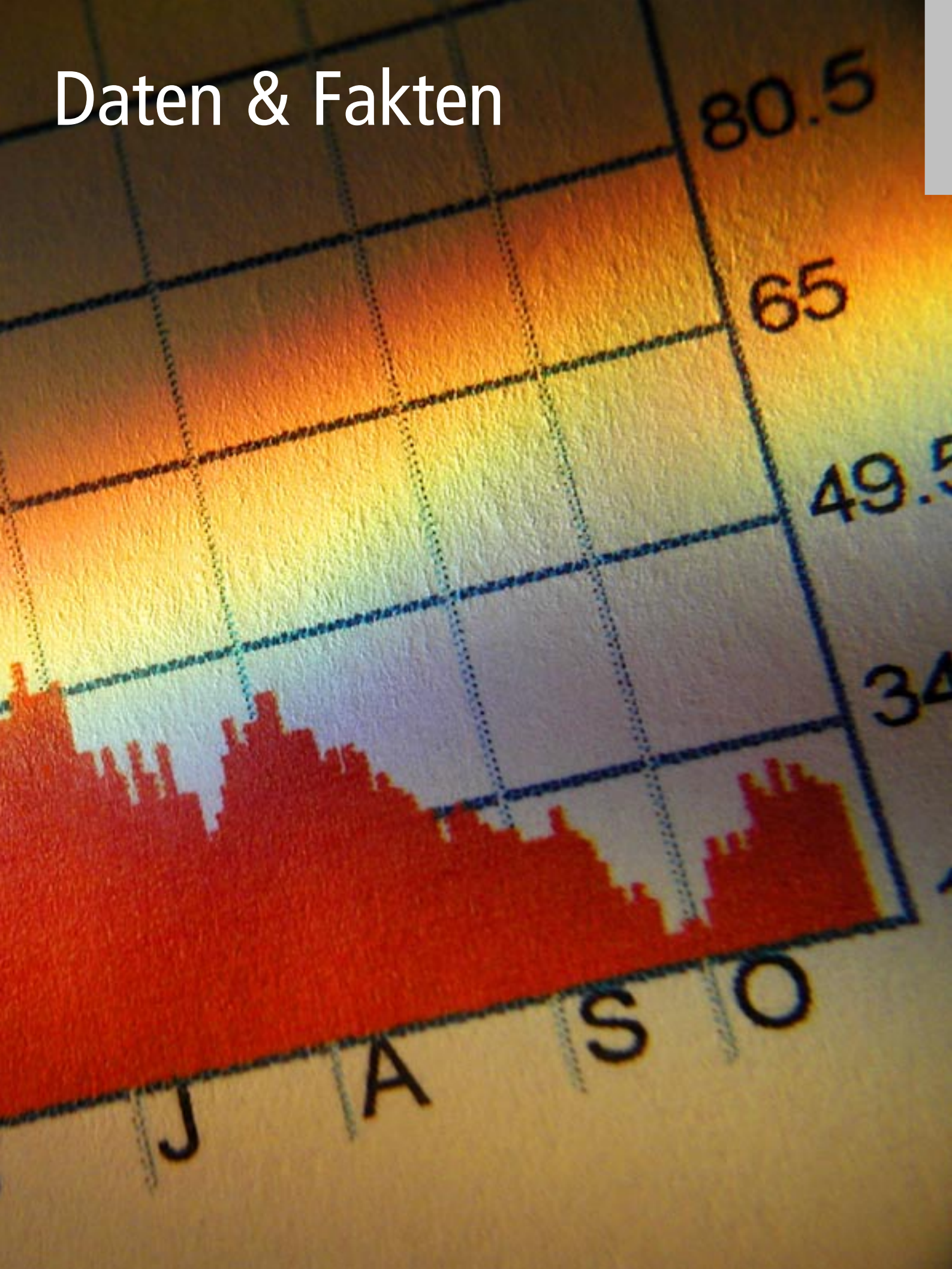
Perspektive mit Durchblick  
Klaus Morgenstern, Kapfenberg  
Fotografie

## IMPRESSUM

Herausgeber: Norske Skog Bruck  
GmbH, Fabriksgasse 10, 8600 Bruck/  
Mur, Österreich  
Verantwortlich: Gert Pfleger,  
Kommunikation und  
Qualitätsmanagement

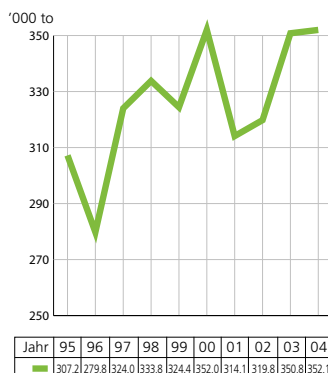
Druck: xxxx  
Papier:  
Umschlag: xxx  
Kern: Norcote silk 90 g/m2 von Norske  
Skog Bruck GmbH

# Daten & Fakten



## Wirtschaft – Kennzahlen, Umsatz, Produktionsmengen, etc.

Produktionsmenge



Grafik Umsatzzahlen

Umsatzzahlen

2001	348,1 mio
2002	299,1 mio
2003	206,0 mio
2004	204,1 mio

### HÖHERE NACHFRAGE – NIEDRIGERER PREIS

Die Auftragslage hatte sich 2004 im Vergleich zum wenig erfreulichen Vorjahr etwas gebessert. Die Papiermaschine 3 konnte ohne marktbedingte Abstellmaßnahmen das gesamte Jahr durchfahren und produzierte 2% mehr Zeitungsdruckpapier als 2003. Anders die Papiermaschine 4, die auf Magazinpapiere spezialisiert ist. Hier wurde durch den mehrere Wochen dauernden Umbaustillstand deutlich Kapazität aus dem Markt genommen. Dennoch lag die Produktionsmenge um einige Prozentpunkte über der des Vorjahres. Dieser Mengenzuwachs konnte allerdings Einbußen aus den weiterhin rückläufigen Preisen nicht ausreichen wettmachen. Daher erklärt sich auch der Rückgang des Jahresumsatzes um ca.1 Prozent.

Bemerkenswert ist, dass beide Papiermaschinen zu den effizientesten ihrer Klasse gehören. Die 1953 in Betrieb gegangene Papiermaschine 3, auf der Zeitungsdruckpapier erzeugt wird, liegt weltweit an vorderster Position. Die Papiermaschine 4 für Magazinpapiere reiht sich in Europa unter die ersten ihres Segmentes. Diese Maschine wurde 1989 mit einer Auslegungsleistung von 135.000 Tonnen errichtet und erreicht heute eine Jahreskapazität von rund 255.000 Tonnen.

### FESTLICHER ABSCHLUSS DER INVESTITIONSVORHABEN

Mit dem erfolgreichen Umbau der Papiermaschine 4 wurde im Februar ein Investitionsprojekt in der Höhe von 35 Millionen Euro abgeschlossen. Ein neuer hochmoderner Stoffauflauf und ein neuer Former ermöglichen es nun, Magazinpapiere von noch höherer Qualität für die anspruchsvollsten Kunden weltweit zu erzeugen. Im Rahmen dieses Projekts wurden auch Umbauten an den Faseranlagen und in der Energieerzeugung durchgeführt sowie an den Satinierkalandern, die für Glanz und Glätte des Papiers verantwortlich sind. Die rasche und erfolgreiche Inbetriebnahme der Papiermaschine 4 nach diesen erheblichen Umbaumaßnahmen wie auch das 50jährige Jubiläum der Papiermaschine 3 im Vorjahr waren Anlass für einen kleinen Festakt für rund 250 Gäste aus dem Kreis der Geschäftspartner und der Belegschaft.

## Sozial / Mensch – Personaldaten, Ausbildung, Sicherheit, Unfallzahlen

### WIR BESCHÄFTIGEN MENSCHEN UND SCHAFFEN WOHLSTAND

Die Gesamtzahl der Beschäftigten ist durch Effizienzprogramme seit 2002 leicht rückgängig. Insgesamt können wir auf eine sehr positive Entwicklung

verweisen. Besonders die steigenden Lehrlingszahlen und die höhere Anzahl an Teilzeitbeschäftigten, was vor allem Frauen den Wiedereinstieg leichter ermöglicht, weisen in Richtung sozialer Verantwortung.

	2000	2001	2002	2003	2004
Gesamtzahl der Beschäftigten (auf Vollbeschäftigte aufgerechnet)	588	592	601	571	541
Davon Angestellte	170	170	176	165	155
Davon Arbeiter in Produktion	418	422	425	370	351
Anzahl der Arbeiter im Schichtbetrieb	281	278	274	256	247
Anzahl der Lehrlinge	23	30	33	36	35
Personen im Management	5	6	6	9	9
Anzahl der Teilzeitbeschäftigten	18	26	27	38	30

### MENSCHEN BLEIBEN BEI NORSKE SKOG

Die Fluktuationsrate konnten wir trotz der höheren Anforderungen durch die umfassenden Effizienzsteigerungen sehr gering halten.

2002 k.a.

2003 4,52 %

2004 5,93 % (ohne Pensionen, Lehrlinge, Karenz, Befristungen)

### WIR LASSEN MITARBEITER TEILHABEN

Wir informieren unsere Mitarbeiter über Veränderungen und wichtige Ereignisse im Unternehmen über unsere vielfältigen Kommunikationskanäle.

- Intranet
- direkte Vorgesetzte
- Aushänge
- Mail

Wir beziehen Mitarbeiter in die Unternehmensentwicklung ein:

- Das Managementteam übernimmt gemeinsam Verantwortung für die Zukunft des Standortes. Strategie und Unternehmensentwicklung ist eine gemeinschaftliche Führungsaufgabe.
- Ein Basic Leadership Training für jenen Personenkreis in den Bereichen Produktion, Energieversorgung und Logistik, die nach einer Organisationsänderung mit neuen Aufgaben betraut wurden, sorgt für Einbindung in Veränderungsprozesse.
- Über unsere Mitarbeiter werden im Programm „The Spirit of Norske Skog“ umfassend in den Entwicklungsprozess, der 2005 gestartet wurde, einbezogen.



## DER BETRIEBSRAT IST EINGEBUNDEN

Der Betriebsrat ist Gesundheits- und Sicherheitsfragen durch seinen permanenten Sitz im ZHSA – Zentralen Sicherheits- und Gesundheits-Ausschuss ständig einbezogen. Formelle Vereinbarungen zwischen Betriebsrat und Management bezüglich Fragen der Gesundheit und Sicherheit werden in diversen Betriebsvereinbarungen geregelt.

## MIT SICHERHEIT ERFOLGREICH

Sicherheit, Gesundheit und Umwelt genießen seit vielen Jahren bei Norske Skog Bruck höchste Priorität. Eine der wichtigsten Messgrößen in diesem Zusammenhang ist die Anzahl der Tage ohne Unfall mit Ausfallszeit. Die internationale Vergleichbarkeit orientiert sich am so genannten H-Faktor, also der Anzahl von Arbeitsunfällen pro Million Arbeitsstunden die einen Arbeitszeitverlust nach sich ziehen. Lag dieser H-Faktor im Jahre 1996 noch bei 44, so betrug er 2004 erstmals Null.

Damit errangen wir zum dritten Mal den Arbeitssicherheitspreis der Österreichischen Papierindustrie. 2004 war aber auch das Jahr der niedrigsten Abwesenheitsrate die wir jemals zu verzeichnen hatten.

Gründe dafür gibt es viele, mit ausschlaggebend war aber sicher die Tatsache, dass wir auch 2004 größtes Augenmerk auf die Gesundheit unserer Mitarbeiter gelegt haben. Gesundheit definiert sich nicht nur durch das Fehlen von Krankheit sondern durch den Zustand körperlichen und geistigen Wohlbefindens. Dazu hat wesentlich die Einstellung eines Persönlichkeits-Coaches beigetragen, der den Mitarbeitern beratend zur Seite steht. Wir verdanken diesen Erfolg, der unter anderem mit dem Steirischen Gesundheitspreis in Gold honoriert wurde, aber in erster Linie dem vorbildlichen Engagement aller Mitarbeiter.

Wir schaffen Sicherheit und Vertrauen und Offenheit und Klarheit. Die Aufzeichnung von Arbeitsunfällen ist genau geregelt:

- Unfälle mit und ohne Ausfallszeit + Beinahe Vorfälle + kritische Potenziale
- Umweltrelevante + Beinahe Vorfälle + kritische Potentiale
- Sachbeschädigungen, Anlagenbeschädigungen
- Brände + beinahe Brandvorfälle + kritische Potenziale
- Aufzeichnung aller Qualitäts-, Sicherheits- und Gesundheits- und Umweltaudits

Weitere wichtige Anmerkungen:

- Krankheiten die als berufsbedingt gelten werden den gesetzlichen Vorgaben entsprechend genau aufgezeichnet.
- Um unsere Daten immer aktuell zu halten, setzen wir ein elektronisches Reporting- und Analysesystem namens „Synergi“ ein.
- Im Falle eines schweren Unfalls informieren wir Behörden und haben einen Notfallplan entwickelt. Dieser beinhaltet eine interne Informationskette die je nach Schwere des Ereignisses die Einbindung aller externen Stellen vorsieht.

## FÜR GESUNDHEIT UND SICHERHEIT TRÄGT JEDER VERANTWORTUNG

Unsere Top-Priorität gilt der Gesundheit und der Sicherheit unserer Mitarbeiter. Verantwortungen sind klar geregelt, strukturierte Besprechungen sichern die Konsequenz in der Umsetzung und die verfügbare Zeit gibt dem Thema seine Wichtigkeit.

- Jeder !! ist für sich selbst und seine Kollegen verantwortlich. Darüber hinaus ist Sicherheit und Gesundheit bei NSB eine Managementaufgabe mit höchster Priorität.
- Monatliche strukturierte und geplante Besprechungen vom Top Management durch die gesamte Organisation bis zum Operator.
- Eigene Arbeitsgruppe Gesundheit (GFT-Gesundheitsförderungsteam)
- SVP Struktur (Sicherheitsvertrauenspersonen, verteilt über die gesamte Organisation)
- Zeitbedarf: ca. 2 Stunden / Monat



2004

EIT IM JOB

DER  
STEIERISCHE  
GESUNDHEITSPREIS



Das Land  
Steiermark

MERK  
DE GESUNDHEITSPREIS



pro Mitarbeiter für HES Besprechungen, bis zu 20% der Arbeitszeit bei Führungskräften

- Verantwortung: Management Team Mitglieder, Betriebsräte, Präventivdienste + 2x jährlich Teilnahme von SVPs

## WIR HABEN EINEN ZENTRALEN GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSAUSSCHUSS

Auszüge Geschäftsordnung des zentralen Sicherheitsausschusses der NSB

### Ziel und Zweck

Der zentrale Gesundheits- und Sicherheitsausschuss (ZHSA) ist das Entscheidungsgremium zur Festlegung der Strategien, Ziele, Kontrolle und Lenkung der gesamten Sicherheitsaktivitäten. Wirkungsbereich Der Wirkungsbereich umfasst alle in der NSB tätigen Personen und Besucher.

### Aufgaben

Verabschiedung eines jährlichen Aktionsplanes für Gesundheit und Sicherheit und dessen Integration in die werkswerte Ressourcenplanung Planung, Priorisierung und Koordinierung von unternehmensweiten Aktivitäten (Festlegung einer gemeinsamen Vorgangsweise, daraus folgend zielgerichtete Maßnahmen und Terminpläne, Kontrolle und Steuerung). Genehmigung von unternehmensweiten Sicherheitsregeln

### Zusammensetzung

Leitung: Geschäftsführer

Mitglieder: Direkt dem GF berichtende FK mit Personalverantwortung für mehrere Mitarbeiter/innen

Ein Vertreter des Betriebsausschusses Sicherheitsfachkraft

Betriebsarzt

Die Teilnahme ist für die Mitglieder des Zentralen Sicherheitsausschusses verpflichtend.

## WEITERE ERFOLGE IN ZAHLEN

Die Anzahl ausgefallener Arbeitstage aufgrund von Unfällen oder arbeitsbedingter Krankheit in Relation zu geleisteten Arbeitsstunden (bezogen auf eine Million Arbeitsstunden: F-Faktor):

2002 F = 20

2003 F = 43,5

2004 F = 0

Die Absence Rate (beinhaltet Freizeitunfälle, Arbeitsunfälle, Krankheiten, Rehabilitationen aber ohne Kuren) bezogen auf die Sollarbeitszeit:

2002 3,89 %

2003 3,42 %

2004 3,57 %

## WEITERBILDUNG BRINGT UNS ERFOLG

Wir investieren auf allen Ebenen Zeiten in Weiterbildung. Die Zahlen für 2004 (Stunden für Weiterbildung) zeigen eine gute Bilanz.

Top-Management 880

Mittleres Management 950

Angestellte 5900

Arbeiter 8600

Betriebsfeuerwehr 370

Lehrlinge 150

## CHANCENGLEICHHEIT FÜR FRAUEN

In einem Produktionsbetrieb, der von Schichtarbeit geprägt ist, war es bis vor kurzem aus gesetzlichen Gründen fast unmöglich, Chancengleichheit in umfassenden Maß umzusetzen. Erst seit Aufhebung des Nachtarbeitsverbotes steht diese traditionelle Männerdomäne auch Frauen offen. Wir setzen uns dafür ein, die Aufnahme weiblicher Lehrlinge für typische Männerberufe zu forcieren und konnten bereits erste Erfolge verbuchen.

Es sind überwiegend familiäre Gründe, die Frauen davon abhalten, sich in obersten Führungsebene zu etablieren. Zumindest waren 2004 zwei Frauen im mittleren Management beschäftigt.

Frauen beschäftigt per 31.12.2004

Top-Management 0

Mittleres Management 2

Angestellte	37 / %
Betriebsfeuerwehr	0
Arbeiter	2
Lehrlinge	5

Grafik  
Balkendiagramm

# Umwelt

## ROHSTOFFVERBRAUCH

Der Anteil des an beiden Papiermaschinen eingesetzten Altpapiers (recovered paper) konnte weiter erhöht werden. Wir können in Bruck auf mehr als 30 Jahre Erfahrung mit dem Rohstoff aus wiedergewonnen Fasern zurück-blicken. Der Einsatz von Altpapier folgt dem Grundsatz: Stoffliche Verwertung vor thermischer Entsorgung oder Deponie. Mehrfach lassen sich Fasern, die aus Holz gewonnen wurden, wieder ein-setzen und tragen so umweltschonend zur Wertschöpfung bei. Die täglich frische Tageszeitung oder das monatliche Lifestyle-Magazin werden also im Schnitt rund siebenmal nach dem Lesen wieder aufgelöst.

Die Fasern werden gereinigt, die Druckfarbe entfernt – neues Papier entsteht und wird an die Druckerei geliefert. Erst am Ende des Lebenszyklus einer Faser wird sie als biogener Brennstoff eingesetzt und liefert so (CO2 neutral) noch Energie.

Das eingesetzte Durchforstungsholz, aus dem in Bruck Holzschliff als Halbstoff erzeugt wird, stammt überwiegend aus nahegelegenen steirischen PEFC zertifizierten und somit nachhaltig bewirtschafteten Wäldern. Dort wird es bei der Waldpflege gewonnen, sozusagen als Nebenprodukt, das entsorgt werden muss. Die Papier- und Zellstoffindustrie stellt damit einen wichtigen Partner der Land- und Forstwirtschaft dar.

Die dritte Rohstoffkomponente, chlorfrei gebleichter Zellstoff, also reine Zellulose, kommt nur bei der LWC Produktion zum Einsatz, um marktgerechte Produktkriterien zu garantieren. Bereits seit Jahren wird die Verwendung von Zellstoff, der zugekauft wird, nach und nach reduziert. Zellstoff wird ebenfalls aus Holz gewonnen.

## Spezifischer Energieverbrauch

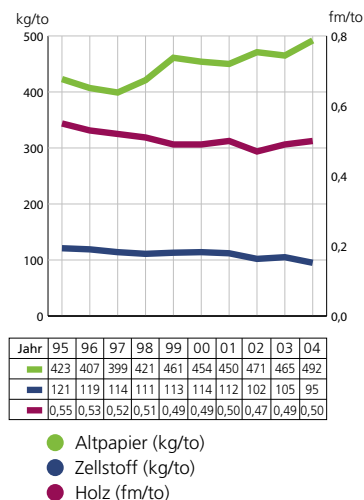
Norske Skog Bruck ist durch ein eigenes hocheffizient arbeitendes Kombinationskraftwerk hinsichtlich seines Bedarfes an elektrischer Energie und Wärme autark. Eine Gasturbine, ähnlich einem Flugzeugtriebwerk, wird mit Erdgas befeuert und treibt einen Generator zur Verstromung der Energie an. Die dabei entstehende Abwärme wird in einem Abhitzeessel genutzt, in dem Dampf erzeugt wird. Dieser Dampf treibt zum einen eine nachgeschaltete Dampfturbine an (daher Kombinationskraftwerk) und liefert zum anderen Prozesswärme für die Papiererzeugung.

Höchste Energieausbeuten sind in dieser Form verwirklichtbar. Zusätzliche Kesselanlagen zur Energiegewinnung aus biogenen Faserreststoffen, sowie eine Kleinwasserkraftanlage am Fluss Mürz ergänzen die Energieversorgung am Standort.

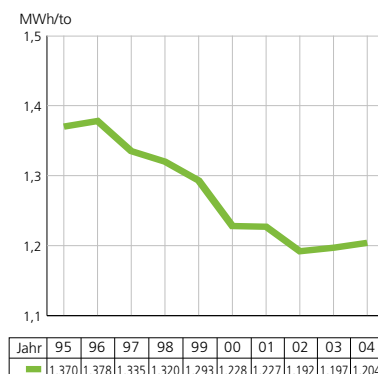
Auch scheinbar optimal ausgelegte Anlagen können mit geschickter Fahrweise ständig besser betrieben werden, dies erklärt auch die Verringerung des spezifischen Energieeinsatzes seit 1995 um mehr als 10%. Da die Papierindustrie prozessbedingt zu den energieaufwändigen Industrien zählt, sind solche Erfolge im Zusammenhang mit der Schonung der Ressourcen besonders wichtig.

Die erfolgreichen Umbauten führten zu einer im Vergleich zum Vorjahr geringfügigen Steigerung des Bedarfes an spezifischer Energie. Der Bedarf an elektrischer Energie ist sowohl durch den neuen Stoffauflauf an der PM 4 als auch ein neues Profilloptimierungssystem an den Kalandern gestiegen.

Rohstoffverbrauch je to Papier



Spezifischer Energieverbrauch





## ABWASSERREINIGUNG

Durch Mehrfachverwendung des eingesetzten Frischwassers, das überwiegend als Oberflächenwasser der Mürz entnommen und gereinigt wird, konnte der spezifische Wasserverbrauch innerhalb von 2 Jahrzehnten auf ein Drittel reduziert werden. Intelligente Optimierungen, Kreislaufschließungen, Mehrfachverwendungen und ein ständig

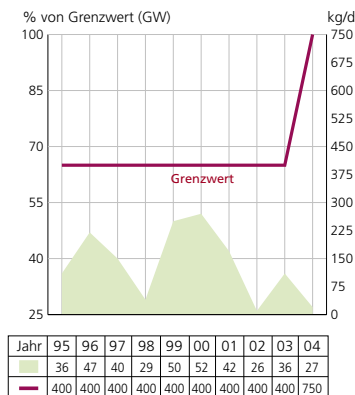
verbessertes Wassermanagement führten zu diesen Erfolgen. 17 Jahre Erfahrung bei der zweistufigen

biologischen Klärung unserer Abwässer lassen uns heute auch bei hohen Abwasserfrachten weiterhin höchste Wirkungsgrade erzielen. Dabei stützen wir uns unter anderem auf regelmäßige Reinigungszyklen, standardisierte Arbeitsmethoden mit verbesserten Betriebsanweisungen, verstärkte Schulungen und die Optimierung der Nährstoffdosierung mit dem Ziel der Minimierung. Mit dem Umbau der Papiermaschine 4 wurden auch die wasserrechtlichen Bewilligungen adaptiert. So wurden beispielsweise die Grenzwerte für Abwasser-temperatur, Menge und Frachten angehoben.

Die Marktanforderungen haben sich gegenüber den Vorjahren verändert.

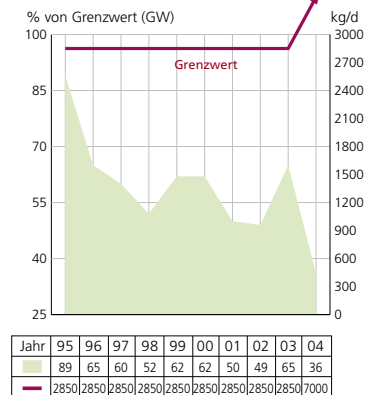
So werden vermehrt aufgebesserte Papiere mit höherer Weiße verlangt. Dies erforderte die Umstellung einiger Verfahrensschritte. In der Folge kam es zu einem Anstieg der Parameter CSB, Feststoffe und Wassermenge. Diesen Trend abzuschwächen beziehungsweise umzukehren gehört zu den wesentlichen Aufgaben der nächsten Jahre.

### Abwasserreinigungsanlage Ablauf Feststoff



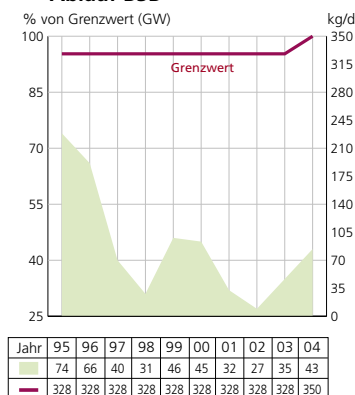
- Feststoff (% von GW)
- Grenzwert (kg/d)

### Abwasserreinigungsanlage Ablauf CSB



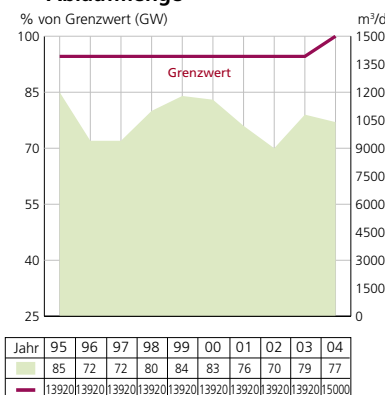
- CSB (% von GW)
- Grenzwert (kg/d)

### Abwasserreinigungsanlage Ablauf BSB



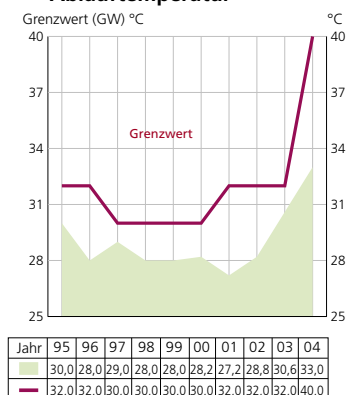
- BSB (% von GW)
- Grenzwert (kg/d)

### Abwasser Ablaufmenge



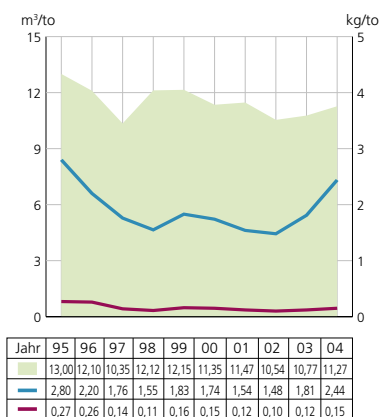
- Ablaufmenge (% von GW)
- Grenzwert (m³/d)

### Abwasser Ablauftemperatur



- Ablauftemperatur (°C)
- Temperatur-Grenzwert (°C)

### Spezifische Abwasserfrachten

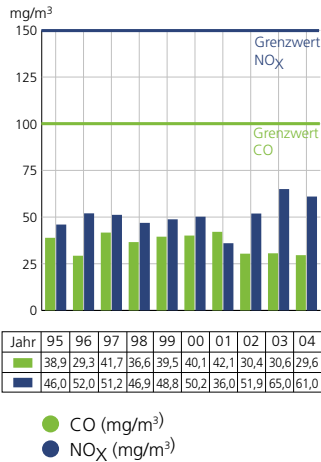


- Menge (m³/to)
- CSB (kg/to)
- BSB (kg/to)

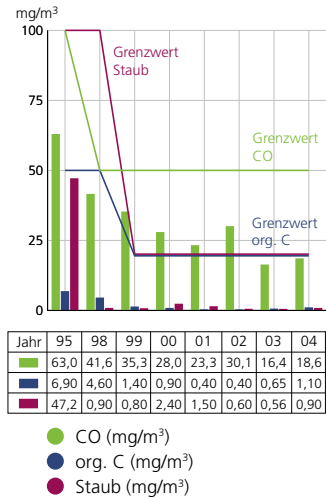
LUFTEMISSIONEN

Durch die hohen Wirkungsgrade unserer Energieerzeugungsanlagen können Luftemissionen auf geringem Niveau gehalten werden. Hoch-technische Anlagen und Verfahren wie beispielsweise Dampfeindüsung zur Optimierung der Verbrennung in der Turbine dienen darüber hinaus der Senkung der Emissionen. In allen zu messenden Parametern liegen die Werte weit unter den behördlich vorgegebenen Grenzwerten. Ab 2005 wird überdies eine Bewertung des Treibhausgases CO2 getrennt von der EMAS Begutachtung durchgeführt werden.

Luft-Emission / Kessel 7



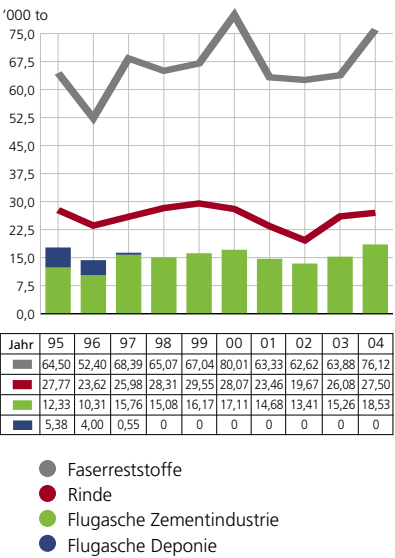
Luft-Emission / Kessel 4



RESTSTOFFE

Auch 2004 wurden 100% der anfallenden Flugasche aus der Reststoffverwertung in der Zementindustrie eingesetzt. Rinde konnte aus Kapazitätsgründen nicht zur Gänze am Standort thermisch entsorgt werden und wurde zum Teil an externe Anlagenbetreiber verkauft. Während bei ungefährlichen Abfällen, ohnehin schon auf sehr geringem Niveau, weitere Reduktionen erzielt werden konnten, nahmen gefährliche Abfälle geringfügig zu. Dieser Anstieg stellt eine Ausnahme dar und ist auf die umfangreichen Umbauaktivitäten der PM4 zurückzuführen, insbesondere auf Öle und ölverschmutzte Reinigungsmaterialien.

Reststoffe



# Umweltprogramm 2005

	Zielsetzung	Maßnahmen	Termin
ENERGIE	Einsparung von 18,3 MWh thermischer Energie / Jahr durch Nutzung von Bleichereiabwärme	Aufheizung des PM4 Kreislaufes mit Bleichereiabwärme	05/2005
	Einsparung von 1000 MWh elektrischer Energie / Jahr durch neues Mahlaggregat	Ersatz des bestehenden Refiners durch einen neuen hocheffizienten zur neuen energieschonenden Mahlung des PM4 Deinkingstoffes bei gleichzeitiger hoher Festigkeit	Q1/2005
	Einsparung von 295 MWh elektrischer Energie durch Eliminierung der Hydrain Walzenheizung an der PM 3	a) Umrüstung der Walzentemperierung am Softnippkalandar von Öl auf Kondensat b) Aussetzen der Zusatzbeheizung	04/2005 04/2005
ROHSTOFFE	Umweltgefährdungspotenziale bei 10 ausgewählten relevanten Roh- und Hilfsstoffen kennen	Mit Lieferanten Standards vereinbaren	12/2005
	Reduktion gewisser gefährlicher Chemikalien auf Null	Deink-Härtestabilisator auf unbedingte Notwendigkeit prüfen	12/2005
	Reduktion des Natronlaugeinsatzes um 5%	Erhöhung der Zyklen zur Kreislaufreinigung an der PM 4 von 5 auf 6 Wochen	12/2005
	PEFC Chain-of-Custody Zertifizierung	Zertifizierbare Festlegung und Darstellung aller internen Nachweisprozesse die unseren Kunden Produkte aus nachhaltiger Forstwirtschaft garantieren	08/2005
WASSER	Alternativen für DTPA finden	Alternative Hilfsmittel als Ersatz für schwer abbaubares DTPA in der Holzschliff-bleicheerproben, Erstellung einer Studie für alternative Komplexbildner	12/2005
	Einhaltung der internen Zielwerte für Frischwasserverbrauch 11,5 m3/Tonne	Arbeitsgruppe zur Erarbeitung längerfristiger Wassereinsparungsmöglichkeiten	12/2006
	Reduktion der Ölverluste um 10%	a) Monatliche Aufzeichnung der Ölverluste und Ölverbräuche (Ort und Menge) b) Abdichtungsarbeiten und Optimierung der Mechanik bei Stillständen	12/2005 12/2005
	Keine umweltrelevanten Zwischenfälle mit Ölaustritt durch technische Gebrechen oder Schlauchbrüche an Fahrzeugen und Produktionsanlagen	a) Durchführung des Schlauchprogrammes an den Hydrauliken, dem Fuhrpark und den Produktionsanlagen b) Evaluierung aller Zwischenfälle	12/2005 12/2005
LUFT	Reduktion des fossilen CO <sub>2</sub> um ca. 7.800 to	a) AHK 7 Rauchgas-Temperaturabsenkung um 20%. Die Nutzbare Abgaswärmeleistung von ca. 5 MW entspricht einer Einsparung an Erdgas von ca. 4.000 kNm <sup>3</sup> / Jahr	12/2005
		b) Einbau von Zusatzheizflächen	12/2005
SICHERHEIT	Keine Umweltbelastung und keine Sicherheitsgefährdung durch Brände	Erweiterung der Brandmeldeanlage: Zusätzliche Meldelinien installieren (Bürogebäude, Werksküche)	05/2005
	Keine Umweltbelastung und keine Sicherheitsgefährdung durch Stromausfall	Gefahrenmeldesystem Hochspannungsanlage ersetzen	12/2005
	Keine Umweltbelastung und keine Sicherheitsgefährdung durch Systemausfälle	Prozessleitsystem an Deinking Anlagen 1 und 2 ersetzen	04/2005
Der Status der zur Zielerreichung eingeführten Maßnahmen wird in regelmäßigen Managementreviews „Environment“ festgestellt, dokumentiert und notwendige Korrekturmaßnahmen beschlossen und eingeleitet!			





# Das Nachhaltigkeitsprofil von Norske Skog Bruck

Das Nachhaltigkeitsprofil von Norske Skog ermöglicht es den Lesern auf einen Blick Auskunft über die Wirkungen unseres Tuns vor dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung zu erhalten. Das Profil legt unsere Wirkungen in der Umweltdimension, in der Wirtschafts- und Sozialdimension offen. Bereits im Heute erkennen wir in allen 27 Bereichen der nachhaltigen Entwicklung klar positive Auswirkungen unseres Tuns, mit zwei Ausnahmen, in denen leicht negative Wirkungen zu erkennen sind, die sich aus den Rahmenbedingungen ergeben. Für die nachhaltige Standortsicherung aber zeigt sich ebenso in fast allen Bereichen ein Entwicklungsbedarf, der noch im Managementteam mit einem Programm hinterlegt werden muss. Klare Prioritäten werden auch in Zukunft der „Rentabilität und dem Shareholderincome“ und der „Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter und Kunden“ zuerkannt.

Mit dem Norske Skog Nachhaltigkeitsprofil werden die Wirkungen von Zielen und Programmen unseres Unternehmens in die drei Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung „übersetzt“. Die allgemeine Frage lautet: Wie wirkt es sich auf Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft aus, wenn ein bestimmtes Ziel, eine Aktivität, ein Programm verfolgt wird?

Die Fragen werden entlang der drei Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung gestellt und vom gesamten Managementteam beantwortet. Induziert die Verfolgung dieses Ziels, der Aktivität, des Programms eine positive (bis stark positive) Auswirkung

oder wird in diesem Bereich eine negative Wirkung erzielt? Für Norske Skog Bruck wurden zwei PROFILE erstellt, die unterschiedliche Fragestellungen als Basis haben. Bei beiden Fragestellungen wurden alle Ziele und Aktivitäten als „Bündel“ durchgedacht, d.h. in einem Schritt in ihrer Gesamtwirkung betrachtet und bewertet.

## AUSWIRKUNGEN DER DERZEITIGEN RAHMENBEDINGUNGEN

Wie stark sind die Auswirkungen der Rahmenbedingungen aus „Operational Excellence“ derzeit auf Wirtschaft, Ökologie, Mitarbeiter und Region? Für den Leser wird ersichtlich, in welchem Ausmaß sich durch diese Vorgaben die Aspekte der nachhaltigen Entwicklung in der Liste positiv oder negativ verändern.

## ERGÄNZENDE AKTIVITÄTEN FÜR DIE ZUKUNFT - DIE EIGENEN PRIORITÄTEN DES STANDORTES

Für den Leser wird ersichtlich, in welchem Ausmaß der Standort Norske Skog Bruck zu den Aspekten der nachhaltigen Entwicklung (laut Liste) ergänzend aktiv sein will (Wirkungen erzeugen muss), um langfristig erfolgreich bestehen zu können. Im Managementteam wurden Werte von -10 bis +10 vergeben. Das Instrument heißt NawiGraph und wurde in der Programmlinie „Fabrik der Zukunft“ des BMVIT entwickelt.

## HANDLUNGSLEITLINIEN FÜR EINE NACHHALTIGE STANDORTENTWICKLUNG

Aus dem Nachhaltigkeitsprofil können wir interessante Unterschiede erkennen

und Schlussfolgerungen ziehen. Für die Zukunft vergibt das Managementteam für die Bereiche Rentabilität und Shareholderincome (5,9), Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter und Kunden (5,8) und für die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter (5,3) die höchsten Prioritäten. Relativ gesehen geringere Prioritäten werden den Themen Chancengleichheit (1,7) und Stabilität der Regionalgesellschaft (1,7) gegeben, die als offene Fragen im Managementteam noch diskutiert werden.

Aus den heutigen Rahmenbedingungen ergeben sich sehr positive Wirkungen in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter und Kunden (2,8), Kommunikation und Partizipation (2,8) und der Kostendeckung (2,7). Die aktuelle Marktsituation wirkt sich auf Umsätze und Marktanteil sogar leicht negativ aus (-0,3). Das Streben nach „Operational Excellence“ unterstützt derzeit auch nicht die Chancengleichheit (Wert -1,4 für den Anteil Frauen in Führungspositionen); hierfür gibt es intern noch keinen klaren Handlungsauftrag, daher die leicht negative Auswirkung.

**UNSER ZUKÜNFTIGER  
HANDLUNGSBEDARF**

Deutlich erkennbar über nahezu alle Bereiche der nachhaltigen Entwicklung ist eine positive Differenz zwischen den Wirkungen aus den heutigen Rahmenbedingungen und den zukünftigen Prioritäten, die dem Managementteam für eine nachhaltige Standortentwicklung wichtig sind. Die größten Anstrengungen, gemessen durch die Differenz zwischen den Werten „Heute und Zukunft“ zeigen sich in folgenden Bereichen: Umsatz und Marktanteil (+5 Punkte), Mitarbeiterzufriedenheit (+4,3 Punkte) und Identifikation – Identität und Image

(+4 Punkte). Sehr interessant sind die unterschiedlichen Einschätzungen der einzelnen Mitglieder des Managementteams untereinander. Bei einer Werteskala von -10 (stark negative Wirkung) => 0 => +10 (stark positive Wirkung) ergab sich eine maximale Differenz der Einschätzung im Bereich Stabilität der Regionalgesellschaft von 13 Punkten, im Bereich Kommunikation und Partizipation von 12 Punkten und ebenso für den Bereich des absoluten Energieeinsatzes. Gerade für die Bereiche mit stark unterschiedlichen Einschätzungen, werden die weitere Diskussion zum Abgleich von Perspektiven führen, was wiederum das gesamte Managementteam stärken und kohärent auf Nachhaltigkeit ausrichten wird.

Stärken stärken sollten wir insbesondere in:

Zukünftige Prioritäten:	Höchste Prioritäten:	Anmerkungen:
Rentabilität und Shareholderincome	5,9	Hier werden schon im Heute stark positive Wirkungen erzielt (+2,0)
Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter und Kunden	5,8	In diesem Punkt wird bereits im Heute die größte positive Wirkung von (+2,8) erzielt.
Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter	5,3	Hier werden schon im Heute stark positive Wirkungen erzielt (+2,4)

Ein klarer Entwicklungsbedarf (aus Differenz Heute und Zukunft) ist zu erkennen bei:

Zukünftige Prioritäten aus der Differenz zwischen Heute und Zukunft:    Höchste Differenzen:    Anmerkungen:		
Umsatz und Marktanteil	+5	(im Heute ein negativer Wert von -0,3 Punkten)
Mitarbeiterzufriedenheit	+4,3	(im Heute mit einem schwach positiven Wert von 0,6 belegt)
Identifikation – Identität und Image	+4	(im Heute mit einem Wert von 1,0 ebenfalls niedrig eingestuft)
Chancengleichheit	3,1	(im Heute der größte negative Wert von -1,4 Punkten)

## Stellungnahme zum Nachhaltigkeitsbericht

Das Institut für industrielle Ökologie, St. Pölten, unter der Leitung von Univ. Doz. DI Dr. Andreas Windsperger wurde beauftragt, die Inhalte des vorliegenden Nachhaltigkeitsberichtes von Norske Skog Bruck zu beurteilen und auf Vollständigkeit hin zu überprüfen. Neben der inhaltlichen Beurteilung präsentieren wir hier auch eine Stellungnahme zur Prozessführung in der Vorbereitung und Erstellung des Nachhaltigkeitsberichtes.



### ERKLÄRUNG DES INSTITUTES FÜR INDUSTRIELLE ÖKOLOGIE, ST. PÖLTEN:

Die Zahl der Nachhaltigkeitsberichte von Betrieben wird erfreulicherweise immer größer. Die Steigerungsraten liegen derzeit deutlich über jenen von EMAS, sodass eine gewisse Verlagerung vom Umweltmanagement hin zu Nachhaltigkeitsberichten stattfindet. Umso mehr ist es von Bedeutung hier auch die Qualität der Berichte zu betrachten und ihre Funktion, die sie innerhalb und außerhalb des Betriebes erfüllen sollen. Wesentliche Qualitätskriterien von Nachhaltigkeitsberichten liegen nach den Vorstellungen des Instituts in den nachfolgenden Punkten

Prozess der Nachhaltigkeitsstrategieentwicklung im Betrieb und Einbindung in das Management (Strategieprozess)

Umfang der Betrachtung und der Art der Behandlung der einzelnen Themen (Scope)

Kennzahlen, mit denen die Annäherung an die gesetzten Ziele verfolgt wird (Monitoring)

### GRUNDEINDRUCK DES BERICHTES

Beim ersten Betrachten des Nachhaltigkeitsberichtes der Norske Skog Bruck fällt die Gestaltung des Nachhaltigkeitsberichts im Magazinstil auf. Als Erzeuger von Magazinpapieren ist die Entscheidung zu einem derartigen Präsentationsstil naheliegend und wegen der optisch sehr ansprechende Gestaltung als Journal sehr zu begrüßen. Die Themen der Nachhaltigkeit sind spannend und leicht lesbar aufbereitet, was diesen Bericht auszeichnet und deutlich über das Durchschnittsniveau hebt. Diese gute Lesbarkeit wird allerdings durch eine bewusste Trennung des Magazinteils vom Zahlenteil erkauft, durch die der Zusammenhang zwischen den Bekenntnissen und den aktuellen Entwicklungen leidet. Was die interessierten Stakeholder freuen wird, kommt den ExpertInnen nicht gelegen, weil es mehr an Suche zwischen Beschreibung und Fakten bedarf.

### UMFANG UND BEHANDLUNG DER THEMEN

Aufgrund der intensiven Auseinandersetzung des Managements mit dem Thema Nachhaltigkeit ist das

Grundverständnis sehr gut dokumentiert. Durch die intensive Beschäftigung mit Nachhaltigkeit ist mit einer realistischen Umsetzung zu rechnen, da die Prinzipien in der Denkweise und im Handeln des Managements Eingang gefunden haben. Klare Bekenntnisse und Visionen zeichnen den Bericht aus. Die Vielfalt der Statements jedoch macht die Suche nach konkreten Hinweisen in den einzelnen Themenbereichen oft schwierig. Teilweise werden Verdienste des Papiers als Kulturgut angesprochen, deren Argumentation für die Nachhaltigkeit des Betriebes zu unkritisch erscheint.

Der Bericht gibt im Rahmen der Stakeholder-Interviews Bilder und Stimmungen aus zahlreichen Perspektiven in sehr abwechslungsreicher Form wider. Es werden sowohl externe als auch interne Stakeholdermeinungen dargestellt. Die Interviews sind alle so positiv, dass man fast eine selektive Auswahl der Statements vermuten möchte. Kritischere Stimmen würden den Bericht zusätzlich aufwerten und weitere Informationen zum Stakeholdersample würde die Repräsentanz der Meinungen

besser darstellen.

In den Statements sind viele thematische Überschneidungen merkbar, die die Prioritäten der NORSKE zeigen. Die Prioritäten der Norske Skog liegen auf den Themenbereichen Arbeitssicherheit und Gesundheit, Ausbildung und Mitarbeiterzufriedenheit, den Human Relations und der Kommunikation im Betrieb und der Einbindung in die Regionalgesellschaft. Es finden sich sehr detaillierte Gedanken über die Gesundheitsaspekte, auch in Verbindung zur Weiterbildung. Die 4-D Darstellung des Ausbildungskonzeptes kann als ganzheitlicher Zugang nur positiv bewertet werden, jedoch wird dieser Prozess zukünftig systematisch weiterentwickelt.

Einen zentralen Aspekt bildet die direkte Ausrichtung auf den Menschen. Mit dem Programm "The Spirit of Norske Skog" wurde ein Instrument das den internen Informationsfluss gewährleistet entwickelt. Damit sollen die Visionen, die Werte, die Ziele und Strategien von Norske Skog flächendeckend kommuniziert werden, um sie mit Leben zu erfüllen. Diese Darstellung ist als besonders wertvoll hervorzuheben.

Die Prüfung auf vollständige Behandlung der Nachhaltigkeitsthemen gestaltet sich wegen der etwas nur wenig hierarchischen Struktur des Berichts, die sich aus dem Magazinstil ergibt, schwierig. Nach unserem Verständnis fehlt in der Ökologie die Behandlung der nicht physischen Umweltbelastungen Lärm und Geruch, sowie Abwärmeemissionen. In der Ökonomie finden sich nur wenig Informationen zur aktuellen Situation bei Rentabilität und Shareholder Income, aber auch zur aktuellen Identifikation mit dem Produkt, sowie Zukunftssicherung durch Produktinnovationen (qualitatives Wachstum). Dies dürfte vor allem daran liegen, dass der Standort keinen eigenen Geschäftsbericht legen kann. Im

Sozialbereich sind die kritischen Themen gut ausgeführt, es gibt aber kaum Angaben zur materiellen Sicherheit der Mitarbeiter.

### DER BLICK AUF DIE KENNZAHLEN

Im Bericht ist dem Magazinteil folgend ein eigener Datenteil enthalten, der die Entwicklungen nach Themenbereichen übersichtlich darstellt und jährlich aktualisiert wird. Hier wäre aber anzumerken, dass nicht alle behandelten Themenbereiche aus dem Magazinteil im Datenteil beschrieben sind und auch die Zahl der Parameter unterschiedlich ist. Angaben zur Repräsentanz der verwendeten Parameter würde die Transparenz und die Aussagekraft der Darstellungen für den jeweiligen Bereich verbessern.

### DARSTELLUNG DES STRATEGIEPROZESSES ZUR NACHHALTIGKEIT

Die Evaluierung eines unternehmensinternen Prozesses ist durch einen externen Evaluator kaum möglich. Nur in persönlichen Gesprächen mit beteiligten Personen kann ein Überblick über den meist komplexen Prozess geschaffen werden.

Nach Interviews mit dem Projektleiter im Unternehmen, Dr. Gert Pfleger, und dem externen Berater, Dr. Heinz Peter Wallner, wallner & schauer, kann folgende Zusammenfassung zur Prozessführung formuliert werden. Es ist dies nur eine möglichst sachliche Darstellung des Prozesses zu verstehen und nicht als Evaluierung im engeren Sinn.

Die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts von Norske Skog Bruck erfolgte im Rahmen des Projekts „Business Agenda 21“, das im Jahr 2004 begann und zu einer intensiven Auseinandersetzung des Unternehmens mit den Fragen der nachhaltigen Entwicklung geführt hat. Aus den Diskussionen entstanden eine Vision der

Umsetzung der Nachhaltigkeitsprinzipien, sowie ein Commitment für die nachhaltige Entwicklung. In einem Workshop mit dem gesamten Managementteam wurden die Kernthemen der nachhaltigen Entwicklung für den Standort erarbeitet. Basis war ein Kriterienkatalog, der die Ziele der Nachhaltigkeit über die drei Dimensionen darstellt (Triple Bottom Line Priorities).

In einem Projektteam, bestehend aus drei Mitgliedern des Managementteams, und einem Redaktionsteam wurde der Nachhaltigkeitsprozess fortgeführt. Gemeinsam konnte in insgesamt zehn Workshoptagen eine Nachhaltigkeits- und CSR (Corporate Social Responsibility) – Strategie erarbeitet werden. Im Prozess wurde eine strategische Stakeholderanalyse, eine Stärken/Schwächen Analyse, eine Umfeldanalyse durchgeführt. Die Nachhaltigkeitsziele und die Prioritäten für die Zukunft wurden zunächst im Projektteam erarbeitet und anschließend mit dem gesamten Managementteam abgestimmt.

Der Dialog mit den Stakeholdern konnte innerhalb des Projektes zwar individuell begonnen werden, der geplante Multi-Stakeholder-Dialog hingegen, ist erst für 2006 geplant. In einem internen Dialog konnten MitarbeiterInnen und Lehrlinge ihre Anliegen und Meinungen einbringen, die im Nachhaltigkeitsbericht auch zu Wort kommen.

### VERBESSERUNGSPOTENZIALE UND EMPFEHLUNGEN FÜR DEN BERICHT 2006

Der Nachhaltigkeitsbericht der Norske Skog stellt in der vorliegenden Form hinsichtlich der Gestaltung und der Darstellung des konkreten Verständnisses von Nachhaltigkeit einen Meilenstein in der Nachhaltigkeitsberichterstattung dar. Trotzdem möchten wir nachfolgend einige Vorschläge für eine weitere



## Erfüllung der GRI-Richtlinien

Verbesserung, vor allem hinsichtlich der Darstellung des im Betrieb ablaufenden Strategieprozesses angeben.

Eine klare Struktur der Inhalte des Berichtes in die nachfolgenden Bereiche würde die Übersichtlichkeit verbessern und durch die Verbindung von Bekenntnissen mit den aktuellen Entwicklungen ein Nachhaltigkeitsmonitoring erlauben. Der Aufbau wäre wie folgt möglich:

- Geschichte, Organisation, Verfahren und Produkte
- Verständnis von Nachhaltigkeit
- Themenfelder der Nachhaltigkeit mit Bekenntnissen des Managements, Aktivitäten und Darstellung der aktuellen Entwicklungen anhand von repräsentativen Parametern
- Ableitung von Prioritäten und Zielen weiterer Aktivitäten

Weiters sollte die Information der MitarbeiterInnen über den Nachhaltigkeitsprozess in Zukunft intensiviert werden. Die hierfür zur Verfügung stehenden Kommunikationskanäle sind – aus externer Sicht - noch intensiver zu nutzen. Damit kann der Prozess der Strategieentwicklung für den Standort Bruck in Zukunft noch stärker partizipativ gestaltet werden. Standortstrategie und Nachhaltigkeitsstrategie sollen stärker integriert werden. Hierzu sind bisher nur erste Ansatzpunkte erkennbar. Nachdem die Verantwortung für die Zukunft als gemeinschaftliche Führungsleistung gelebt wird, kann der Dialog im Strategieprozess weiter geöffnet werden. Für den nächsten Nachhaltigkeitsbericht wird ein Multi-Stakeholder-Dialog empfohlen.

Inhalt nach GRI	Im Bericht	Kapitel und Seite
1.1	Vision, Strategie	
1.2	Stellungnahme, Vorstand	
2.1-2.9	Organisationsprofil	
2.10 -2.22	Berichtsabgrenzung und –profil	
3.1 –3.8	Struktur und Governance	
3.9 –3.12	Einbindung von Stakeholdern	
3.13 –3.20	Umfassende Geschäftsgrundsätze und Managementsysteme	
4.1	GRI Content Index	
EC 1 - 10	Finanzströme von/zu Stakeholdern	
EN 1- 5, 8 –13, 6	Material, Energie, Wasser, Emissionen, Abwasser, Abfälle	
EN 6,7	Biodiversität	
EN 4, 15	Produkte und Services	
LA 1, 2	Beschäftigung	
LA 3, 4	ArbeitnehmerInnen/Managementbeziehungen	
LA 5 – 8	Gesundheit und Sicherheit	
LA 9	Training und Weiterbildung	
LA 10, 11	Vielfalt und Chancen	
HRI – 7	Menschenrechte	
SO 1	Beziehungen zur Gemeinde	
SO 2	Bestechung und Korruption	
SO 3	Lobbying	
PR 1, 3	Produktverantwortung	

**Norske Skog Bruck GmbH**

Fabriksgasse 10  
8600 Bruck a.d. Mur, Österreich  
Tel.: +43 3862 800-0  
Fax: +43 3862 800-300

[www.norskeskog.at](http://www.norskeskog.at)