

## **Vom Umwelt- zum Nachhaltigkeitsmanagement der Evangelischen Akademie**

### **1. "Warum habe ich morgens mehr Plastik als Essen auf dem Teller?"**

Am Anfang stand ein öffentliches Ärgernis: Teilnehmer einer umweltpolitischen Tagung in der Evangelischen Akademie Bad Boll nahmen die Reste der Frühstückstafel demonstrativ mit in den Tagungsraum. Verpackungen aus Aluminium und Plastik für Marmelade, Honig, Kondensmilch, Quark, Butter und Wurst ließen einen Teilnehmer fragen: "Warum habe ich morgens mehr Plastik als Essen auf dem Teller?" Dies war 1983, also vor über 20 Jahren.

Im Kontext von Umwelttagungen war die Diskrepanz von Tagungsthema und "Drumherum" besonders offensichtlich. Angefragt war damit nicht nur die Art, wie eine Akademie wirtschaftet, sondern zugleich auch die Glaubwürdigkeit öffentlicher Rede von der Bewahrung der Schöpfung und des eigenen institutionellen Handelns. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde bewusst, dass eine Akademie, die gesellschaftliche Probleme im Diskurs bearbeitet und Menschen Hilfen zur Bewältigung von Zukunftsfragen geben will, nicht selbst über die Gefährdung der Umwelt durch ihren eigenen Betrieb hinwegsehen kann.

Eine ökologische Bestandsaufnahme, damals „ökologische Buchhaltung“ genannt und realisiert im Rahmen des Projektes "Umweltverträgliches Wirtschaften an Akademien und Tagungsstätten", verdeutlichte quantitativ und qualitativ, dass das Wirtschaften der Akademie, direkt und indirekt, beiträgt zur Belastung von Boden, Wasser und Luft, zum Verschwinden von Tier- und Pflanzenarten, zum Abbau von endlichen Rohstoffen und zur Beeinträchtigung von Klima und menschlicher Gesundheit.

Wie an anderen Tagungsstätten auch wird an der Evangelischen Akademie in Boll nicht nur referiert, diskutiert oder meditiert, sondern zugleich auch eingekauft, gekocht und gegessen, geheizt, geputzt, gewaschen, geschrieben und gefahren. All dies sind Alltäglichkeiten, die aber im Blick auf das Ausmaß des damit verbundenen Rohstoffverbrauchs und der einhergehenden Schadstofffrachten, vor allem aber unter der Perspektive einer Globalisierung dieser Produktions- und Konsumansprüche auf Dauer nicht mehr tragbar sind, sondern eines radikalen ökologischen Wandels bedürfen.

Die damalige ökologische Bestandsaufnahme - heute "öko audit" genannt - brachte es an den Tag:

- 247 500 Portionsverpackungen aus Plastik und Aluminium, die pro Jahr als Frühstücksmüll im Göppinger Müllheizwerk "entsorgt" wurden. Längst liegen wir hier bei „Null“
- Ein "Mostfass" voll Energie, 30 Liter Heizöl - später Gas - pro Tagungsgast und Wochenendtagung zur Realisierung eines selbstverständlich gewordenen Komforts. 1945/46 wurden Tagungsgäste gebeten, Heizmaterial - Kohle und

Holz - zu Tagungen mitzubringen. Mittlerweile erzeugen wir über ein erdgasbetriebenes Blockheizkraftwerk unseren eigenen Strom und hoffen uns durch eine Kooperation mit Boller Landwirten ganz von fossilen Quellen zu lösen.

- Pro Jahr fällt für uns ein Wäldchen", so lautete das Fazit der ökologischen Recherche im Bürobereich der Akademie. Etwa zwei Millionen Blatt DIN A4 werden alljährlich verschrieben, bedruckt und versandt. Und das - trotz besserer Einsicht und abnehmender Beschäftigtenzahl - mit wachsender Tendenz. Derzeit liegen wir bei 2,7 Mill. Blatt Papier. eine 100 %ige Umstellung auf Recyclingpapier ist beschlossen, aber noch nicht umgesetzt

Mit diesen und ähnlichen "Ökobilanzen" aus anderen Bereichen wurde deutlich, dass "Hotel und Betrieb" Akademie die inhaltlichen Intentionen der Tagungen unterlaufen. Während sich Teilnehmer und Teilnehmerinnen den Kopf zerbrechen, wie sie umweltpolitisch (Müll-)Berge versetzen können, wird gleichzeitig an Ort und Stelle ressourcenintensiv gewirtschaftet und damit die allgegenwärtige gesellschaftliche Schizophrenie von Einsicht und Handeln zementiert.

Im Zuge wachsender eigener Betroffenheit und Erhellung der ökologischen Folgen alltäglicher Entscheidungen wurde der Mitarbeiterschaft die Diskrepanz zwischen eigenem pädagogischem Anspruch und konkreten Arbeitsvollzügen, zwischen Reden und Tun deutlich. Entdeckt wurde auch der "heimliche Lehrplan" (hidden curriculum), mit dem eine Tagungsstätte unterschwellig durch ihr Erscheinungsbild, durch selbstverständliche Dienstleistungen und Konsumangebote vorhandene Einstellungen ihrer Gäste verstärkt. Während der "Kopf" des Tagungsgastes mit Forderungen und Appellen zur Bewahrung der Schöpfung und zum nachhaltigen Wirtschaften "bearbeitet" wird, erhält der "Bauch" die Botschaft, dass alles beim alten bleiben kann. Teilnehmer und Teilnehmerinnen genießen den Komfort der bequemen Anreise im eigenen Auto und die Parkmöglichkeiten vor dem Haus, wohltemperierte Tagungsräume und Gästezimmer, Kopien von Tagungsmaterialien oder – und „dies war einmal“ - große Fleischportionen und den "immerwährenden Sommer" auf der Speisekarte. Selbstverständlich wurden solche Dienstleistungen erwartet wie bereitgestellt. Gedanken an die Folgen eines ressourcenintensiven Konsums kamen kaum auf. An dieser „Kontraproduktivität“ von Akademiearbeit wurde angesetzt, der „heimliche Lehrplan“ positiv genutzt. Heute haben Küche und Hauswirtschaft eine pädagogische Funktion, in dem sie das sinnlich erfahrbar verstärken, was bei Tagungen an inhaltlichen Perspektiven entwickelt wird. TeilnehmerInnen werden auch im übertragenen Sinn auf den Geschmack gebracht

Anliegen der Akademie war es damals, über den Umweltschutz im Privathaushalt hinaus entsprechende Innovationen im Großhaushalt zu erproben. Viel zu oft wird die ökologische Verantwortung - besonders auch im kirchlichen Bereich - nur dem privaten Konsumenten aufgebürdet, anstatt durch glaubwürdiges Handeln öffentlich zu demonstrieren, dass es anders und oft sogar besser geht, und so viele Gäste zu eigenen Innovationen zu ermutigen. Diese Chance hat die Akademie Bad Boll 1985 mutig ergriffen und als einer der ersten Großhaushalte sich bemüht, Schritt für Schritt umweltverträglich zu wirtschaften. Inzwischen ist EKD-weit und bundesweit bekannt: in der Akademie geht es um "Um-Welt".

## 2. Eine Akademie entdeckt ihre ökologische Verantwortung

Während vielerorts die Kluft zwischen Einsicht und Handeln, Reden und Tun eher noch wächst und die Frage "Warum ändert sich so wenig, und wie läßt sich das ändern?" zur Schlüsselaufgabe politischen Handelns zu werden scheint, bemüht sich die Akademie, den neuerdings in den "Leitlinien der Akademie" schriftlich fixierten Ansprüchen auch Taten folgen zu lassen. Dieser Weg einer ökologischen Organisationsentwicklung war und ist steinig, gepflastert mit Rückschlägen, Misserfolgen, aber auch vielen Glanzlichtern. Die eingeschlagene Richtung konsequenten ökologischen Wirtschaftens ist als solche wohl nicht mehr rückgängig zu machen, auch wenn die "Motoren" dieser Entwicklung in Hauswirtschaft und Tagungsbetrieb ausscheiden sollten. So wurde aus dem Interesse, Glaubwürdigkeit zurück zu gewinnen, der „Lehrrort“ Akademie auch zum eigenen „Lernort“: Kochtopf, Rasenmäher, Putzeimer oder Schreibtisch wurden von Mitarbeitern als "Tatwerkzeuge, als Tatort" entdeckt. Kriterien der ökologischen, sozialen, internationalen oder generativen Verträglichkeit für die tägliche Arbeit in Haus und Tagungsbetrieb relevant.

So begann in kleinen Schritten und unter weitgehender Einbeziehung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Umstellung auf umweltverträglichere Produkte und Verfahren. Ins Blickfeld gerieten u.a. die tägliche An- und Abreise von Gästen, die Arbeit des Gärtners, der Energieverbrauch von Heizung, Geräten und Lampen, verwendete Baumaterialien bei anstehenden Renovierungen und der Einkaufszettel der Küche. Die kritische Reflektion der eigenen Praxis unter ökologischen Gesichtspunkten führte über das Entdecken von eher unbekanntem Zusammenhängen - was "klärt" eigentlich eine Kläranlage - und Produktgeschichten auch zu einer Infragestellung von Wertmaßstäben, Bedürfnissen, Leitbildern und Komfortstandards, die sich konkret niederschlagen in Eßgewohnheiten, Hygieneansprüchen oder Mobilitätswünschen.

Hilfreich für diesen Prozess des Lernens in einer Institution waren und sind neben eingehenden Recherchen, Gespräche mit Mitarbeitern, Informationsveranstaltungen und Tagungen wie z.B. "Ökologie im Büro", oder "Küche mit Charakter", aber auch Hospitationen in ähnlichen Einrichtungen außerhalb. Viele Konflikte ergaben sich aus der Spannung zwischen ökologischem Anspruch einerseits und den Erfordernissen des Betriebes andererseits. Zu beachten waren etwa die Maschinengängigkeit von Umweltpapier bei Kopiergeräten und Kuvertiermaschinen, die Qualitätsansprüche im Büroalltag und Tagungsbetrieb wie die Farbintensität von Stiften, die Wirksamkeit von Klebern etc. Auch im Baubereich war es nicht einfach, Umweltverträglichkeit in die Praxis umzusetzen. So mussten zum Beispiel Handwerksbetriebe gewährleisten, dass "Biofarben" verwendet wurden, und die Akademie musste die stark verlängerten Trocknungszeiten von Fenster- und Türrahmen ertragen. Letztlich wurde so auch die Papierfrage (fast) gelöst, in dem Fachleute aus Papierindustrie, ministerielle Beschaffer zu einer Recyclingpapier – Tagung nach Boll eingeladen wurden und dabei deutlich wurde, wie erlebte Hemmnisse überwunden werden können und dass „grau“ nicht nur bloße Theorie bleibt. Trotz dieser und ähnlicher Alltagsprobleme ist inzwischen eine Menge erreicht. Besonders in den Bereichen Küche und Hauswirtschaft hat sich sehr viel getan.

Über Jahre hinweg hat die Akademieküche eine neue kirchliche Eß-Klasse entwickelt. Inzwischen ist sie "in aller Munde", wie auch der Titel eines eigens

herausgegebenen und bald in einer Neuauflage erscheinenden Kochbuches lautet. Die Akademieküche bemüht sich nicht nur, umweltverträglich zu wirtschaften, sondern vor allem den Gaumen der Gäste zu gewinnen, eine rundum verträgliche Küche - vom Einkauf bis zur Zubereitung - schmackhaft zu machen. So wird überwiegend in der Region und in Boll sowie aus ökologischem Anbau eingekauft. Errechnet wurde, dass die Akademieküche durch ihren regionalen Einkauf und die Rückgabe von Verpackungsmaterial etwa 80 Prozent ihrer früheren Müllmenge einspart. „Die Küche im Dorf lassen“ ist zentrales Motto. So stammen etwa 57 % aller Lebensmittel aus regionaler Produktion, überwiegend aus einem Umkreis von 10 Kilometern, zwischen 40 und 50 % sind aus ökologischer Produktion. Die Akademieküche hat den Metzger „weich geklopft“, der inzwischen einen Vertrag mit Bioland hat. Heute kaufen wir weniger Fleisch ein, aber zu besserer Qualität und zu einem höheren Preis. Mit wenigen Ausnahmen wird die im Vergleich zu früheren Zeiten fleischärmere Kost - Reduktion etwa auf ein Drittel - sehr geschätzt. Und wenn unser Boller Salat- und Gemüselieferant sich zu Ähnlichem entschließt wie der Metzger, wäre der Einkauf der Küche noch ein gutes Stück ökologischer. Angesichts der Verbrauchsmengen der Evangelischen Akademie und deren Einkaufswert von ca. 220.000 € pro Jahr ist sie ein bedeutender Großkunde und Vorabforderer auf dem lokalen Markt und trägt zur regionalen Wirtschaftsförderung und zum Erhalt von Arbeitsplätzen bei. Und nicht zuletzt: sehr gut schmecken tut es auch: die überwiegende Mehrzahl der Gäste ist vom Essen begeistert, was mittlerweile ein nicht unerheblicher Imagegewinn ist. Und der Preis dafür – danach werden wir oft gefragt. Im Schnitt sind es bei dem oben genannten Standard für die Küche etwa 5 % Mehrkosten.

Was wurde inzwischen noch alles erreicht?

- Schrittweiser Austausch von Glühlampen durch Energiesparlampen. Allein durch die Verwendung von Energiesparlampen im Vortragssaal der Akademie konnten fast 3000 kW Strom und ca. 350 € eingespart werden. Dies bedeutet zugleich eine Vermeidung von einer Tonne CO<sub>2</sub> (die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Bundesbürger pro Jahr betragen 12 Tonnen). Neuerdings wurden in allen Büros Steckerleisten installiert, um auch wirklich alle Geräte vom Netz zu bekommen und unnützen Strom zu vermeiden. Allein mein Diktiergerät, seit fast 30 Jahren mein ständiger Begleiter hat im ausgeschalteten Zustand immer noch 16 Watt verbraucht und der Akademie 570 € gekostet.
- Einbau einer zweiten so genannten Grauwasserleitung zur Nutzung von Regenwasser, das in mittlerweile 3 Zisternen bis max. 84 cbm gesammelt und zur Toilettenspülung verwendet wird. Auf diese Weise wurden 2005 etwa 1,2 Millionen Liter Wasser eingespart. An finanzieller Einsparung bedeutet fast 7000 €.
- Garten- und organische Küchenabfälle werden kompostiert, so dass kein Torf mehr dazugekauft werden muss, wie es früher der Fall war..
- Es existiert seit einigen Jahren ein Rasenmähplan, nach dem bestimmte Flächen von den Schafen eines benachbarten Bauern abgeweidet werden, andere mit einem Balkenmäher zwei bis dreimal geheut werden, während etwa nur noch ein Viertel der Fläche als Spiel- oder Liegewiese ständig mit dem Rasenmäher kurz gehalten wird.

- Nach einem langen internen Diskussionsprozess wurde mit großer Mehrheit entschieden, auf fair gehandelten Kaffee aus ökologischem Anbau umzusteigen. Dies kostet pro Tasse etwas mehr, bedeutet aber 1200 kg mehr Gerechtigkeit pro Jahr. Und: die Küche hat die Erfahrung gemacht, dass bei einem sorgsamem Wirtschaften, kaum höhere Kosten entstehen (etwa 5 Cent pro Tasse) – und gleichzeitig die Qualität besser ist. Der Kaffee anbauende Kleinbauer in Mexiko bekommt nun das Doppelte des Lohnes, mit dem er sich vorher begnügen musste. Diese Umstellung brachte noch einen weiteren Vorteil mit sich: Die 4 kg-Pfand-Eimer ersparen auch eine Menge an Verpackungsmüll.
- etc.

### **3. Von der ökologischen Buchhaltung zu EMAS, und weiter zu EMAS<sup>plus</sup>**

Nach der Durchführung der ökologischen Buchhaltung im Rahmen des Projektes „Vom Reden zum Tun“ in den Jahren 1983/84 hat sich die Institution Akademie in einen Prozess einer ökologischen Organisationsentwicklung begeben, der sich öffentlich mit Blockheizkraftwerk, PV-anlage oder regional-ökologischem Küchenkonzept, mit Abfallvermeidung u.a. sehen lassen konnte. Als dann im Jahr 2000 die Frage auf die Akademie zu kam, sich nach EMAS zertifizieren zu lassen, war man erst sehr skeptisch, sah aber – trotz des nötigen finanziellen Aufwandes – die Möglichkeit aus der bisherigen von Einzelakteuren getragenen Veränderung herauszukommen, sich eine Managementstruktur zu geben und überhaupt als Institution in Sachen Umweltmanagement neu Schwung zu holen.

Mit dem Beschluss der Akademieleitung, eine Zertifizierung nach der „Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates über die freiwillige Beteiligung von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für das Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung (EMAS)“ in der 2001 novellierten Fassung anzustreben, sollte der eingeschlagene Weg fortgesetzt und verstetigt werden. Die Einrichtung eines Umweltmanagementsystems sollte sicherstellen, dass die Verbesserung der Umwelleistung kontinuierlich und messbar stattfindet und sich nicht in einzelnen Maßnahmen - je nach Finanzlage und persönlichem Engagement einzelner Mitarbeitenden - erschöpft. Mit dem Öko-Audit sollte auch das bisher Geleistete überprüft werden. Nicht zuletzt sollte damit das Handeln als kirchliche Einrichtung glaubwürdig und transparent werden.

Die Direktion der Evangelischen Akademie beschloss am 14. Mai 2002 die Durchführung des Öko-Audits. Bereits am 19. Juli 2002 wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Akademie in einer Auftaktveranstaltung über dieses Vorhaben informiert und zur Mitwirkung eingeladen. Auf Pinnwänden wurden schon erste Ideen zusammengetragen. Das Ökoteam traf sich seither monatlich. Parallel dazu trugen Projektgruppen die Daten für die erste Umweltprüfung zusammen. Eine Projektgruppe Kommunikation ist auf Dauer angelegt, um die Mitarbeitenden ständig über den Prozess zu informieren und zum Mittun zu motivieren und um den Prozess auch gegenüber der Öffentlichkeit transparent zu machen. Erste Ergebnisse des Prozesses wurden in einer Mitarbeitendenversammlung am 31. März 2003 präsentiert.

Schulungen zu umweltrelevanten Themen werden immer wieder angeboten und auch besucht, z. B. ein Besuch der Reinigerinnen in der Kläranlage, regelmäßige Qualitätszirkel der Mitarbeiterinnen in der Abteilung Hauswirtschaft, die Fortbildung einer Kollegin zur Kirchlichen Umweltauditorin und anderes mehr.

Als dann 2004 die Möglichkeit bestand, sich an dem EU – Life Projekt „Sustainable Churches“ zu beteiligen, war die Akademie - bedingt durch die voran gegangene Erfahrung des Umweltmanagementprozesses - nicht ganz unerfahren. Ein Nachhaltigkeits - Managementteam – im eigenen Jargon „SuChu-Team“ (von „Sustainable Churches“) genannt – wurde eingerichtet und machte sich an die Arbeit – jetzt zu EMAS<sup>plus</sup>

Angeleitet und unterstützt durch die Beratungsorganisation KATE in Person von Roswita Schmidt, konnte die vorhandene Bestandsaufnahme im Bereich Umwelt noch relativ problemlos um die Dimension Soziales und Ökonomie ergänzt werden. Im neu hinzu gekommenen Bereich Soziales wurde unterschieden zwischen der internen sozialen Dimension (Chancengleichheit, Gesundheit, etc.) und der externen sozialen Dimension, bei der nicht nur nach der lokalen, regionalen und nationalen Einbindung gefragt wird, sondern bei der besonders auch die praktische Ausfüllung globaler Solidarität im Vordergrund steht. Als weitere Säule hinzu kommt der Bereich der Ökonomie, die Durchleuchtung der Finanzsituation, die Entwicklung von Einnahmen wie Ausgaben mit dem Resultat der Umsatzrentabilität. Gefragt wurde auch nach Vermögen, (nicht vorhandenen) Geldanlagen und der Auslastung der Einrichtung im Jahreszyklus.

Vorbereitet durch das SusChu-Team und endgültig fixiert im Gespräch mit der Direktion wurde der erhobene Status Quo nach dem jeweils notwendigen Handlungsbedarf bewertet. Angeführt und im Bericht zur Nachhaltigkeitsprüfung festgehalten wurden Verbesserungsvorschläge wie Sofortmaßnahmen. So wurden im Prozess der Erhebung und Bewertung Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken sichtbar. In vielen Fällen setzen die identifizierten Verbesserungspotentiale bereits auf hohem Niveau an, wie zum Beispiel im Bereich globaler Solidarität. Das SusChu-Team bemühte sich in enger Abstimmung mit der Direktion und aufbauend auf der Umweltpolitik des Hauses, im Nachhaltigkeitsleitbild auch Wertvorstellungen und Ziele im Bereich ökonomischer Tragfähigkeit und von Gerechtigkeit, im institutionellen wie im internationalen Kontext, festzuhalten.

In den Prozess der Bestandsaufnahme wurden unterschiedliche institutionelle Akteure und ihre Erfahrung und Kenntnis mit einbezogen.

Neuland betrat die Akademie mit der Identifizierung von Stakeholdern, Anspruchsgruppen der Akademie, angefangen von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bis hin zu Tagungsgästen (Kunden) oder auch den unterschiedlichsten externen Akteuren, ob Auftraggebern oder Lieferanten. Da Stakeholderbefragungen und die Auswertung dieses Prozesses sehr arbeitsintensiv sind, wurde fürs erste ein Anfang mit den eigenen Beschäftigten und den in einem bestimmten Zeitraum anwesenden Gästen gemacht.

Intension war und ist immer die kontinuierliche Verbesserung des eigenen institutionellen Handelns, speziell bezogen auf die drei Säulen von Ökonomie, Sozialem und Ökologie.

Die Verantwortung der obersten Leitung zeigte sich auch darin, dass nach einer Anfangsphase, in der das SusChu-Team „leitungslos“ arbeitete, d. h. ohne Beteiligung von Entscheidungsträgern, sich die oberste Leitung selbst in den SusChu-Prozess auch praktisch mit einlinkte.

Schwierig waren, besonders in der Anfangsphase, die Auswirkungen der Personalsituation der Akademie, im speziellen die der rudimentären Besetzung der Akademieleitung, die besonders lang auch völlig ohne Geschäftsführer auskommen musste.

Was das Management des Systems selbst anbelangt gibt es eine Struktur, in der Verantwortlichkeiten, Mitwirkungsmöglichkeiten und potentielle Akteure festgehalten sind. Der Geschäftsführer ist Nachhaltigkeitsmanagementbeauftragter und Mitglied im SusChu-Team. Dies gewährleistet reibungslosen Informationsfluss zwischen Team und Leitungsebene und ermöglicht häufig Lösungen „auf dem kleinen Dienstweg“. Der Nachhaltigkeitsmanagement-Beauftragte ist verantwortlich für die Aufrechterhaltung und die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagementsystems, er koordiniert und leitet das SusChu-Team.

Im SusChu-Team sind außerdem Vertreter der Studienleitenden vertreten, die Leiterin der Abteilung Hauswirtschaft und der Vorsitzende der Mitarbeitervertretung. Das SusChu-Team führt die Nachhaltigkeitsprüfung durch, entwickelt die Leitlinien und das Verbesserungsprogramm durch und organisiert das ständige Controlling im Nachhaltigkeitsmanagementprozess. Gleichzeitig wird im Team die Öffentlichkeitsarbeit und die Kommunikation der nachhaltigkeitsrelevanten Themen ins Haus abgestimmt. Nach Bedarf werden Projektgruppen eingesetzt, die zu bestimmten Themen, wie z. B. zur Umstellung auf Recyclingpapier, arbeiten.

#### **4. Widersprüche, Hemmnisse und Perspektiven ihrer Überwindung**

Bei allen Schwierigkeiten war dieser in Ausschnitten dargestellte Prozess auch mit Spaß, dem Gewinn an Resonanz von außen, vor allem aber mit der Rückeroberung eigener Kompetenz - historisch an herstellende Industrie und bürokratische Verwaltung delegiert - verbunden.

Zwei Erfahrungen dieses Prozesses einer nachhaltigen Organisationsentwicklung sind besonders hervorzuheben:

Im Verlauf der Veränderungsbemühungen hat es sich herausgestellt, dass umweltverträgliches Wirtschaften viel weniger ein technisches als ein kulturelles Problem ist. So sind neben den Finanzen die herrschenden Wertmaßstäbe Haupthindernis einer notwendigen ökologischen Konversion.

Wie herrschende Standards und Komfortansprüche eine Umstellung erschweren, zeigt sich schon bei Bürokleinmaterialien, die als umweltverträgliche mit weniger Chemieeinsatz längst nicht den Maßstäben an Schnelligkeit, Festigkeit, Farbinintensität etc. genügen können. Dies gilt etwa für Textmarker, Filzschreiber, Klebstoffe

u.a. Besonders bei der Renovierung des Hauptgebäudes aber, den Fragen von Zimmerausstattung und Beleuchtungskonzept wurde deutlich, wie schwer es ist, herkömmliche ressourcen- und verbrauchsintensive Standards, die in anderen Tagungsstätten oder Hotels üblich sind, zu verlassen und auf bescheidenere, aber nichtsdestoweniger ästhetisch sehr ansprechende Alternativen zu setzen. Müssen alle Zimmer mit WC und Dusche ausgestattet sein? Wäre nicht unter dem Motto "Weniger Ressourcenverbrauch - mehr Lebensqualität" die Verbindung von sehr schönen einfachen Zimmern, ausgestattet mit Naturholzmöbeln und weiträumigen Etagenduschen die angemessene Lösung?

"Eleganz der Einfachheit", ein Ressourcen minimierendes Downsizing, gepaart mit Gastlichkeit könnte ein Kriterium für die Zukunft sein. Die Akademie muss sich hierbei ihrer eigenen inhaltlichen Qualität bewusst sein, diese offensiv vertreten und mutig neue, einfachere und bescheidenere Standards setzen, die neben der öffentlichen inhaltlichen Einmischung über eine engagierte Tagungsarbeit ein praktisches Beispiel für eine nachhaltige Wirtschaftsweise wären. Die Akademie könnte am eigenen Beispiel verdeutlichen, wie ein neues Wohlstandsmodell mit hoher Lebensqualität aber wenig Ressourcenverbrauch praktisch aussehen kann. Ein Beispiel hier sind für mich auch die unterschiedlichen Sanierungen der klösterlichen Bildungszentren Schönthal und Heilig-Kreuztal. Im einen Fall wurde dem Gast der Weg über den Flur erspart und der Komfort im Zimmer geschenkt, im anderen Fall die alte Zelle erhalten und eine Ahnung von Klosterleben erhalten (und die Erfahrung von Knappheit und Begrenzung).

Unbedingt notwendig ist hierbei auch, dass die eigene Betriebswirtschaft „mitzieht“, sich nicht an Billigkeit orientiert, sondern an ökonomischer Weitsicht, die z. B. Sanierungszyklen im Auge hat (Lebensdauer von Maßnahmen) und dann Pinselsanierungen vermeidet, da das gleichzeitige Anbringen einer (teureren) Wärmedämmung sich langfristig bezahlt macht – für den eigenen Haushalt wie den bewohnten Erdkreis.

### **Ein neues Feld von Akademiearbeit?**

Mit dem ansatzweise beschriebenen Projekt ökologischen Wirtschaftens hat die Akademie ihr angestammtes Tätigkeitsfeld, das der Tagungen, ausgeweitet. Akademie ist nicht mehr nur ein Ort des Gespräches und des Diskurses, des Lernens von Teilnehmerinnen und Teilnehmern, sondern wird auch zum Erfahrungs- und Lernort von Tagungsgästen wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Akademie stellt sich als Institution selbst dem Veränderungsdruck, dem sonst nur Tagungsgäste ausgesetzt sind, und zeigt öffentlich und mit allen Schwierigkeiten, dass es auch anders geht. Die Akademie nützt den heimlichen Lehrplan positiv: Die Teilnehmer bekommen neben den inhaltlichen Anregungen Anschauungsbeispiele eines verträglicheren Wirtschaftens, sie sehen, dass es vor allem besser geht, und werden so auch zum eigenen Tun ermutigt. Information vermittelt sich nicht nur über Sprache und Papier, sondern die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können sich mit ihren eigenen Sinnen anschaulich davon überzeugen, was ökologische und nachhaltige Innovationen, „soziale Erfindungen“ bewirken und wie genuß- und reizvoll sie sein können. Inhalt und Form werden in Einklang gebracht. Auch das Ambiente der Akademie, ihre Arbeits- und Lebenskultur sind Teil ihrer Corporate Identity. So wird Akademie – oder jede andere Institution für Gäste und Besucher auf neue Art attraktiv.

Standen gesellschaftlich bisher eher technische Aspekte ökologischen Handelns im Vordergrund, so wird es künftig Aufgabe der Akademie sein, durch engagierte

Tagungsarbeit, und die Art ihres Wirtschaftens einen zukunftsfähigen Lebens- und Arbeitsstil entwickeln zu helfen. Nach der - noch längst nicht abgeschlossenen - Effizienzrevolution der Mittel geht es um die Frage künftiger Bedürfnisse und Wünsche, um die Frage: "Was ist genug?" Es geht um das richtige Tempo - das Attempo im Sinne vom rechten Maß - und um einen anderen, verträglichen Umgang mit Raum und Zeit. Eckpunkte hierzu könnten sein: Entschleunigung oder die Entdeckung der Gemächlichkeit, Entflechtung oder die Renaissance des Ortes, Entkommerzialisierung oder Engagement und Eigenarbeit und die Eleganz der Einfachheit, eine neue Ästhetik der Lebensführung. Eng gekoppelt sind diese Entwicklungen mit Fragen betrieblicher Mitbestimmung und dem Anspruch, soziale Gerechtigkeit vor Ort wie im internationalen Maßstab praktisch werden zu lassen.

Diese Doppelarbeit von Tagungsarbeit nach außen und eigener institutioneller Veränderung ist nicht einfach. Sie könnte aber eine angemessene Antwort auf die herrschenden gesellschaftlichen Probleme sein und ein praktisches Beispiel für lokales Handeln in globaler Verantwortung. In diesem Sinne hat die Akademie schon große kleine Schritte gemacht. Ein interessanter, wenn auch mühevoller Weg liegt noch vor ihr. Hierzu braucht die Akademie neben öffentlicher Resonanz und ermutigende wie kritische Solidarität ihrer Gäste.

Und: es braucht eine Vision, wie sich eine Akademie im Jahr 2020 „nachhaltig“ aufstellt, qualitativ und quantitativ beschriebene Ziele in einem konkreten Zeithorizont. Nur so kann eine Institution im Rahmen des Konziliaren Prozesses „Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung“ zu dem global wie national notwendigen Qualitätssprung ansetzen.

## **5. Ein Blick in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der beiden großen Kirchen**

Kirchen haben nachhaltig gewirtschaftet – aber es ist lange her: Blickt man in die (Bau-)Geschichte der Kirchen zurück, dann waren Sie bis zum Ende des 19. Jahrhunderts wie alle öffentlichen Gebäude unbeheizt und begnügten sich mit Kerzenbeleuchtung. Geschickt wurde - auch im Interesse künstlerisch gestaltete Glasfenster ins rechte Licht zu rücken - die Ausrichtung zum Lauf der Sonne, zu ihrem Aufgang und Untergang, genutzt. Die Kirchen waren so gebaut, dass sie vielfach die Wärme des Sommers noch bis weit in den Winter hinein speicherten und erst relativ spät - und dann hinein bis ins Frühjahr richtig kalt wurden. Da Gottesdienste früher eher länger als kürzer waren, zog man sich nicht nur wärmer an, sondern nutzte auch mitgebrachte oder zur Verfügung gestellte kleine lokale Heizquellen, wie Heizkugeln zum wärmen der Hände oder eiserne mit Kohle gefüllte Kästchen, die die Gottesdienstbesucher unter ihren Sitz stellten. Dies waren kleine, bescheidene Annehmlichkeiten in einer sonst kalten Kirche. Aber bald wurde es draußen ja auch wieder warm, so dass sich die Gottesdienstbesucher danach vor der Kirche wieder aufwärmen konnten. Im Sommer blieben die Kirchen - auch bei großer Hitze - angenehm kühl. Noch bis weit in die Mitte des 20. Jahrhunderts blieben viele Kirchen unbeheizt, in den neuen Bundesländern sogar bis in die neunziger Jahre. Nach der so genannten Wende wurden in viele Kirchen der ehemaligen DDR als eine der ersten Baumassnahmen Heizungen in Kirchen eingebaut, ohne dies unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit, von Ressourcenverbrauch und Klimabelastung, kritisch zu reflektieren.

Sehr viel zügiger wurden Kirchengebäude mit elektrischer Beleuchtung, oft bis in den letzten Winkel zur ursprünglich nicht beabsichtigten Ausleuchtung von künstlerischer Gestaltung, ausgestattet. Ursprünglich war die elektrische Beleuchtung von kirchlichen Gremien aus liturgischen, ästhetischen und praktischen Gründen abgelehnt worden. Während sich noch der Gemeindegemeinderat der Zwölf-Apostel-Kirche zu Berlin gegen das Projekt der elektrischen Hochbahn in Berlin ausgesprochen hatte und dafür - laut energietechnischer Anzeiger vom Mai 1893 - in Grundbesitzkreisen Berlins auf erbitterte Kritik stieß, ließ sich Kirche immer mehr zum Aushängeschild der Elektrizitätswirtschaft machen. Letztere entdeckte den Symbolcharakter und die Vorbildfunktion der Stromanwendung in Kirchen und erhoffte sich davon Signale, Elektrizität auch im eigenen Heim zu verwenden. So ließ sich Kirche durch die Industrie zu einer neuen Lichtkultur verleiten. Es fand eine Umorientierung statt, weg von dem eher mystischen Charakter bisheriger Kirchenraumbeleuchtung - ausgerichtet am Einfall des Sonnenlichts und der Veränderung des Tageslichts - hin zur grellen, künstlichen Ausleuchtung. Kunstwerke, vom Bildhauer oder Steinmetz zum Lobe Gottes geschaffen, wurden nun bis in den letzten Winkel museal zugänglich. Die eher "armselige" Kerzenbeleuchtung wurde technisch verdrängt, ohne dass der kulturell-theologische Verlust und die damit einhergehende Veränderung des Gottesdienstraumes zur Kenntnis genommen wurde. 1911 wird dann bereits die elektrische Beheizung der Kirchen empfohlen, da in den Gottesdienstzeiten am Wochenende zu wenig Elektrizität abgenommen wurde. Nach der deutschen Vereinigung 1991 vollzog sich ein ähnlicher Prozess der Elektrifizierung von Kirchengebäuden im Osten Deutschlands, der zu DDR-Zeiten aus Kostengründen unterblieben war. Ideen, in neu erstellten Kirchenräumen auf eine elektrische Beleuchtung zu verzichten, mit dem Argument, wenigstens an diesem Ort noch eine Erinnerung - oder eine konkrete Utopie - an Räume frei von künstlicher Helligkeit zu haben und die Erfahrung von Knappheit und Begrenzung zu machen, treffen derzeit noch auf wenig Verständnis. Die Heiligkeit der Helligkeit ist weiter ungebrochen. Kirche sollte aus dieser historischen und aus ihrer Verantwortung für die jahrzehntelange Mitprägung herrschender Konsummuster heute Vorreiter einer neuen Entwicklung sein, die gegen den "Strom" schwimmt und nachhaltig mit Energie umgeht.

Blickt man heute auf den Energieverbrauch der beiden großen christlichen Kirchen, so wird deutlich, welche ein energetischer Großverbraucher Kirche ist.

Die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) und die Gliedkirchen sowie das Diakonische Werk gehören in Deutschland zu den größten Arbeitgebern. Die Institution Kirche unterhält eine Vielzahl von Einrichtungen. So gibt es in Deutschland im evangelischen Bereich u.a. über 18.000 Kirchen und Pfarrhäuser mit ca. 22.000 PfarrernInnen, fast 10.000 Gemeindehäuser, ca. 800 Verwaltungsgebäude, ca. 3.800 Krankenhäuser und Heime, 7.000 Kindergärten, Schulen, Tagungsstätten und Wohngebäude. Der **geschätzte Energieverbrauch für Wärme und Strom** in diesen Einrichtungen beläuft sich auf ca.:

- \* 11.450 Gigawatt Energie für Wärmebereitstellung pro Jahr. Dies entspricht rund 1,1 Milliarden Liter Heizöl in 27.500 Eisenbahntankwagen mit einer Länge von ca. 550 km, einer Strecke von Stuttgart nach Hannover.

- \* 1.985 Gigawattstunden bzw. fast 2 Milliarden Kilowattstunden Strom pro Jahr, dies entspricht etwa der maximalen Stromjahresproduktion eines Atomkraftwerks vom Typ Obrigheim.
- \* Mit diesem Energieverbrauch sind klimarelevante Kohlendioxidemissionen in Höhe von rund 4,8 Millionen Tonnen pro Jahr verbunden - mehr als der Staat Bolivien oder 10 % der CO<sub>2</sub>-Emissionen von Finnland - oder ca. 0.7 Prozent der CO<sub>2</sub>- Emissionen der Bundesrepublik Deutschland.
- Die Kosten für Raumwärme und Strom belaufen sich auf über 500 Millionen € pro Jahr - allein für die Evangelischen Kirchen in Deutschland

Der **im Bereich Mobilität** verursachte Energieverbrauch von ca. 22.000 PfarrerInnen und über 300.000 hauptamtlichen Mitarbeitern in Landeskirchen und Diakonie sowie der von über 600.000 Ehrenamtlichen im kirchlichen Dienst kann kaum abgeschätzt werden.

**Nimmt man beide Kirchen zusammen**, so ergibt sich daraus eine „Klimaverantwortung“ von etwa 20 Millionen Tonnen oder 3- 4 % der energiebedingten Kohlendioxidemissionen Deutschlands, die derzeit bei 836 Millionen Tonnen liegen.

Hier wie auch in anderen Bereichen (der Lebensmitteleinkauf in kirchlichen Großküchen liegt bei ca. 500 Millionen Euro) haben die Kirche nicht nur eine große Verantwortung sondern auch ein großes Sparpotential und sie können ihre Marktmacht zur nachhaltigen Verbesserung der Produkte einsetzen. Bei ca. 15.000 PKW - Neuanschaffungen für Dienstfahrzeuge und dienstlich genutzte KfZ könnte in Kooperation mit anderen öffentlichen Trägern ein Schub in Richtung Markteinführung eines downgesizten Fahrzeugs erfolgen. So können Kirchen mit ihrer Marktmacht eine Art Vorabforderer – Rolle einnehmen und einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in Deutschland leisten.

## 6. Zum Schluss drei Wünsche:

- Für „meine“ Akademie, dass sie sich auf eine rundum nachhaltige Entwicklung einlässt, Visionen entwickelt und zielstrebig diese Praxis werden lässt, dass Tagungen nicht nur Sachen klären und Menschen ermutigen, sondern auch sichtbar wird, wie ein gutes Leben (und Arbeiten) mit weniger Ressourcenverbrauch möglich ist. Projekte wären: Biogas für das Blockheizkraftwerk, ein Passiv-Bettenhaus etc.
- Dass Landeskirche und Diözese das Thema Nachhaltigkeitsentwicklung als Chefsache ansehen, ihre Marktmacht erkennen und diese für eine nachhaltige Entwicklung einsetzen – und so auch mehr Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit gewinnen. Den Kirchen sollte man es ansehen, dass sie für Gerechtigkeit und Bewahrung der Schöpfung „stehen“
- Dass in beiden Kirchen ein fröhlicher Wettbewerb um Nachhaltigkeit einsetzt, dass vielleicht gemeinsam ein „Schöpfungskulturpreis“ ausgelobt wird und - im Wechsel - die beiden Akademien zum „Controlling“ der nachhaltigen Entwicklung einladen, wie Hohenheim hiermit begonnen hat.

Nachhaltigkeit – Strategien in den Kirchen  
Tagung der Akademie der Diözese Rottenburg-Stuttgart  
19.-20. Mai 2006 Tagungszentrum Hohenheim

Hohenheim/Bad Boll im Mai/Juni 2006