

Joachim Müller, Madlin Schmidt

Umweltmanagement mit normierten Systemen

Die Anwendung von EMAS an Hochschulen
Eine fallstudienorientierte Analyse

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.
Goseriede 13a | D-30159 Hannover | www.his-he.de

Joachim Müller

Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur

Tel.: +49 511 169929-15

E-Mail: j.mueller@his-he.de

Madlin Schmidt

Tel.: +49 511 169929-72

E-Mail: m.schmidt@his-he.de

17.08.2022

Vorstand:

Dr. Stefan Niermann (Vorsitz),

Dr. Anja Franke-Schwenk, Michael Döring

Geschäftsführender Vorstand: Ralf Tegtmeyer

Registergericht: Amtsgericht Hannover | VR 202296

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE297391080

Vorwort

EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) steht als Kurzbezeichnung für ein normiertes Managementsystem zur freiwilligen Anwendung, um Umweltschutzleistungen zu verbessern und zu dokumentieren. In Deutschland haben ca. 5 % der Hochschulen eine Zertifizierung nach EMAS. Diese Zahl ist seit einigen Jahren konstant. Aktuell ist jedoch eine Veränderung spürbar. Getragen durch externe Rahmenbedingungen gehen von Hochschulleitungen und dem zuständigen Fachpersonal in Hochschulen neue Impulse aus, EMAS einzuführen oder ein etabliertes System inhaltlich zu erweitern. Vor diesem Hintergrund hat HIS-HE mit verschiedenen Methoden und bei verschiedenen Akteuren den aktuellen Sachstand erfasst und die Perspektiven eingeordnet. Diese fallstudienorientierte Analyse hat dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit und dokumentiert auch Meinungen.

Hierbei wurde bestätigt, dass der Wunsch, Aktivitäten im Umweltschutz zu strukturieren, eine zentrale Triebfeder für die Anwendung von EMAS ist; auch der Druck einer externen Begutachtung wird als förderlich eingestuft. Bei der Erledigung der operativen Aufgaben ist die Last auf mehrere Akteure verteilt und die Bedeutung von Gremien, die hier koordinierend und partizipativ wirken, wird besonders herausgestellt. Flankiert werden muss dieses allerdings durch das offensichtliche Commitment der Hochschulleitung. Dennoch sind Widerstände gegen die Einführung von sowie die Befassung mit EMAS zu überwinden. Allerdings haben diese nur graduelle Bedeutung und scheinen aus einem sehr hochschulspezifischen und vielschichtigen Komplex zu bestehen. In Bezug auf die positiven Effekte mit der Einführung von EMAS für die Organisation sind die Schaffung fester Strukturen und die Bildung eines Umweltbewusstseins wiederkehrende Aussagen der Befragten. In diesem Zusammenhang wird auch immer auf die zentrale Bedeutung der (guten) Kommunikation hingewiesen. Der Wunsch und vielleicht auch die Notwendigkeit, viele Hochschulmitglieder einzubinden und in dem Prozess mitzunehmen, zieht sich durch die Analyse. Dazu sagt ein Interviewpartner: *„Es geht bei EMAS nicht nur um die Immobilien, „die Hülle“, sondern um die Verstetigung in den Köpfen. Das ist ein Prozess – dabei spielen Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit, Transparenz eine zentrale Rolle.“*

Wird nach den Perspektiven gefragt, zeichnet sich ein klares Bild ab; ein Aussteigen aus EMAS ist kein Thema, stattdessen wollen mehrere Hochschulen auf der strukturellen Basis von EMAS eine inhaltliche Erweiterung vornehmen und die nachhaltige Entwicklung zum Thema machen. Dazu nimmt ein Interviewpartner an: *„In den nächsten Jahren werden mehr Hochschulen zertifiziert und die Anzahl sprunghaft ansteigen.“*

HIS-HE wird diese Entwicklung im Jahr 2022 weiterverfolgen. Hierbei mit dem Fokus, nachhaltige Entwicklung messbarer zu machen.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage.....	1
1.2 Intentionen und Zielsetzung.....	2
1.3 Vorgehensweise und Zeitplan.....	3
2 Ergebnisse	4
2.1 Motivlagen.....	4
2.2 Organisatorische Elemente und Kommunikation	5
2.3 Widerstände und Zielkonflikte.....	7
2.4 Effekte	8
2.5 Glaubwürdigkeit.....	9
2.6 Aufwände.....	9
2.7 Perspektive	10
3 Bewertung und Ausblick	13
3.1 Bewertung	13
3.2 Ausblick	14
Anhangsverzeichnis	1

Abbildungsverzeichnis¹

Abb. 01	Teilnehmende der quantitativen Online-Umfrage.....	5
Abb. 02	Ergebnisse der Online-Umfrage	6
Abb. 03	Liste EMAS-zertifizierter Hochschulen.....	10

¹ Seitenzahlen des Anhangsverzeichnisses

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

EMAS, diese Kurzbezeichnung steht für das Eco-Management and Audit Scheme (auch EU-Öko-Audit oder Öko-Audit). Das Verfahren wurde von der Europäischen Union entwickelt und ist ein System, das Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung verbindet. Angesprochen sind Organisationen, die ihre Umweltleistung verbessern, umweltbezogene Risiken reduzieren sowie ihre Rechtssicherheit erhöhen wollen. Herausgebracht wurde EMAS als Verordnung der EU, die freiwillig angewendet werden kann.

Die EMAS-Verordnung wurde 1993 veröffentlicht und anschließend zweimal novelliert:

- 2001 erfolgte die Integration der Managementsystemanforderungen der EN ISO 14001, die Öffnung für alle Branchen einschließlich Behörden und Vereinen sowie die Einführung eines neuen einheitlichen EMAS-Logos.
- 2009 wurde EMAS auch für Standorte außerhalb der EU ermöglicht. Darüber hinaus wurden die Belange kleiner und mittlerer Unternehmen berücksichtigt, sowie verbindliche Kernindikatoren eingeführt, mit denen die Leistungen in sechs betrieblichen Umweltaspekten dargestellt werden.
- Eine letzte Novellierung von EMAS im Jahr 2018 lief, trotz einiger inhaltlicher Ergänzungen, in den Hochschulen sehr geräuscharm ab.²

Für die Ausführung von EMAS sind in Deutschland zwei Organisationen wesentlich:

- Die DAU (Deutsche Akkreditierungs- und Zulassungsgesellschaft für Umweltgutachter mbH) übernimmt die Zulassung und Aufsicht. Diese garantiert, dass Umweltgutachter:innen aufgrund ihrer Fachkenntnis im Umgang mit den Themen Arbeitsschutz, Managementsysteme (Umwelt, Arbeitssicherheit, Qualität, Energie), sowie integrierte Managementsysteme, versiert sind. Umweltgutachter:innen sind natürliche oder juristische Personen, denen durch das Umweltauditgesetz (UAG) das Recht zuerkannt ist, Organisationen auf die Erfüllung der Anforderungen nach der EMAS-Verordnung zu überprüfen und zu bestätigen. Derzeit gibt es in Deutschland mehr als 250 Umweltgutachter:innen; diese müssen ihre Qualifikation, bestimmte Organisationen zu validieren, durch den Nachweis einer Klassifikation der Wirtschaftszweige (NACE-Codes) vorlegen. Die Klassifikation der Wirtschaftszweige dient dazu, die wirtschaftlichen Tätigkeiten statistischer Einheiten in allen amtlichen Statistiken einheitlich zu erfassen. Für Hochschulen war lange Zeit der NACE-Code 85 Erziehung und Unterricht erforderlich, seit wenigen Jahren ist ein weiterer notwendig: 72 Forschung und Entwicklung.
- Der UGA (Umweltgutachterausschuss) ist vom Bundesumweltministerium gemäß dem Umweltauditgesetz (UAG) eingesetzt. Ihre Fachkenntnisse und ihre langjährigen praktischen Erfahrungen im betrieblichen Umweltschutz setzen die Mitglieder ein, um EMAS auf nationaler und europäischer Ebene zu fördern. Die UGA-Mitglieder sind pluralistisch zusammengesetzt. Die Aufgaben des UGA sind z. B. Richtlinien für die Zulassung, Prüfung und Aufsicht von Umweltgutachterinnen und Umweltgutachtern sowie

² Siehe auch: https://www.emas.de/fileadmin/user_upload/4-pub/EMAS_Novelle.pdf

deren Organisationen zu erlassen sowie die Prüferliste für die Zulassungsprüfungen der Umweltgutachterinnen und Umweltgutachter führen sowie das Bundesumweltministerium in Fragen zu EMAS beraten.

In Deutschland haben aktuell 1113 Organisationen EMAS eingeführt; dabei sind 21 Hochschulen (Stand 01.12.2021³). Als erste wurden die Leuphana Universität Lüneburg (Ersteintragungsdatum 19.05.2000) und die Universität Bielefeld in das EMAS Register aufgenommen. Im Laufe der Jahre sind einige Hochschulen aus dem Zertifizierungssystem ausgeschieden und neue dazugekommen. Die Zahl von ca. 20 EMAS-Hochschulen ist seit mehreren Jahren sehr konstant. Aktuell ist allerdings eine neue Bereitschaft wahrzunehmen, EMAS einzusetzen. Dieses wird durch Anfragen aus Hochschulen bei HIS-HE deutlich. Andere normierte Systeme im Kontext von Umweltschutz (z. B. ISO 14.001⁴) sind an deutschen Hochschulen nicht etabliert. Ein Energiemanagement nach ISO 50001 realisiert nur eine Universität.

Parallel zu den formalisierten Berichten der normierten Systeme (Umwelterklärung bei EMAS) etablieren sich in Hochschulen freiwillig erstellte Berichte zur Nachhaltigen Entwicklung oder im Zuge der Erstellung von Klimaschutzberichten. Diese offensive Berichterstattung geht einher mit der sich intensivierenden zivilgesellschaftlichen Debatte zur Aufgabe der Hochschulen im Kontext globaler Herausforderungen. Aus den Interviews herauszuhören ist auch, dass gesellschaftlicher Druck, z. B. Fridays for Future und die Formulierungen in den Zielvereinbarungen zur Klimaneutralität Hochschulleitungen anspornen und antreiben, sich intensiver in der Thematik zu engagieren. Die hochschulinterne Diskussion dieser Aufgabe zeigt vielerorts die inhärenten Zielkonflikte auf, wenn die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung eingefordert wird und die Freiheit von Forschung und Lehre entgegenlaufende Interessen haben.

1.2 Intentionen und Zielsetzung

Vor dem Hintergrund sich verändernder externer Rahmenbedingungen für Hochschulen durch Forderungen der Zivilgesellschaft und der Politik bekommen die Themen Umweltschutz, Klimaschutz und Nachhaltigkeit einen noch höheren Stellenwert. Forschungsvorhaben flankieren diese Rahmenbedingungen und Hochschulen reagieren auf operativer und strategischer Ebene. Diese Beobachtung greift HIS-HE auf. Eines der ältesten Verfahren, Umweltschutz formal in der Hochschulorganisation zu verstetigen, ist EMAS. Aus diesem Grund war es wichtig zu erfahren, wie dieses System auf die äußeren Veränderungen reagiert, d. h., wie die aktuellen Anwender graduelle oder strukturelle Änderungen vornehmen. Wichtig ist dabei auch die Analyse der konkreten Motivlagen, die Einschätzung von Aufwand und Ertrag, konkrete Umsetzungsformate und Zielkonflikte sowie eine Beurteilung der weiteren Entwicklung, um hieraus Hinweise für die weitere Beratung und Begleitung der Hochschulen abzuleiten.

HIS-HE möchte darüber hinaus verschiedene Strömungen, die mittlerweile auch auf das Berichten, Messen und Zertifizieren von Nachhaltigkeit in Hochschulen fixiert sind, bündeln.

Die Analyse ist methodisch sehr qualitativ ausgerichtet. HIS-HE fängt dabei in hohem Maße auch Meinungen ein, die in ihrer Vielfalt dargestellt werden sollen. Der Anspruch einer, auch quantitativ ausgerichteten Vollerhebung, existiert nicht.

³ Siehe auch: <https://www.emas.de/wer-hat-emas>

⁴ Siehe auch: <https://www.ihk-empden.de/innovation/umwelt/fallback1431601683949-2351748>

1.3 Vorgehensweise und Zeitplan

Bereits im Jahr 2018 hat HIS-HE begonnen, das Fachpersonal der Hochschulen, die EMAS einsetzen, zu einer Serie von Fachgesprächen einzuladen. Hier hat sich auf Einladung von HIS-HE das Fachpersonal der Hochschulen im Online-Format getroffen und sich moderiert über Praxiserfahrungen ausgetauscht. Weiterhin wurden im Jahr 2021 alle EMAS-Hochschulen zu einer Online-Befragung eingeladen; hier haben sich insgesamt 16 Personen zum Thema gemeldet. Abgefragt wurden Akteure, Motive, organisatorische Elemente, Kommunikationswege, Widerstände, positive Effekte und Perspektiven bzgl. EMAS.

Fußend auf diesen Ergebnissen wurden insgesamt fünf vertiefende qualitative, teilweise leitfadengestützte Expert:inneninterviews mit sieben Akteur:innen durchgeführt. Außerdem sind implizite Informationen aus laufenden Projekten eingeflossen, in denen HIS-HE Hochschulen aktiv bei der Einführung von EMAS begleitet (z. B. Universität Bamberg, Universität Kassel).

Teilnehmende an den Experteninterviews im Onlineformat waren folgende:

- Hedwig Ogrzewalla (Umweltkoordinatorin Universität Tübingen), 11.08.2021
- Prof. Dr. Rudolf Huth (Umweltmanagementbeauftragter HS Weihenstephan-Triesdorf), 31.08.2021
- Dr. Burkhard Kühnemann (Umweltgutachter, Hannover), 06.09.2021
- Claas Cordes (Kanzler Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin) und Kerrin van Bergen (Umweltmanagementbeauftragte HTW Berlin), 21.10.2022
- Kerstin Kräusche (Referentin für Nachhaltigkeit, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde) und Irmhild Brüggem (Beauftragte für Nachhaltigkeit, Leuphana Universität Lüneburg), 14.12.2021

2 Ergebnisse

2.1 Motivlagen

Bei den Motivlagen und Ausgangssituationen, EMAS einzuführen, dominiert der Wunsch, den Aktivitäten im Umweltschutz System und Struktur zu geben, so die Online-Befragung (beim Fachpersonal). Diese Motivlage hat sich seit der Einführung bei den Hochschulen bis heute kaum verändert. Effekte wie Einsparung und Glaubwürdigkeit erscheinen daneben zweitrangig (vgl. Anhang 3). Ausgangslagen sind allerdings auch oft dominiert durch konkrete Anforderungen von Stakeholdern.

Aus den Interviews heraus kann die Motivlage noch einmal näher beleuchtet werden. So schildert Herr Huth den Ursprung von EMAS wie folgt: *„Studierende sind aktiv fordernd auf die Hochschulleitung zugegangen; der Präsident hat die Idee aufgegriffen und mit dem Ministerium zusammen die Hochschulentwicklungsplanung durch ein Umweltmanagementsystem nach EMAS ergänzt. Anschließend hat die Hochschule Gelder für die Einstellung von zwei Umweltmanager für zwei Jahre bekommen, diese wurden nach Ablauf der Zeit ohne Diskussion verstetigt und selber finanziert.“*

Herr Cordes, der als Kanzler an zwei Hochschulen EMAS aktiv eingeführt hat (HNE Eberswalde und HTW Berlin) führt seine persönliche Motivation auf eine Veranstaltung von HIS-HE und der TU Darmstadt aus dem Jahr 2008 zurück und ergänzt: *„Mein Amtsverständnis als Beauftragter für den Haushalt lautet: Ich investiere heute, denn der Klimawandel wird [morgen] teurer.“* Außerdem gilt für Herrn Cordes die Prämisse: *„Globalisiere kein Problem, was du möglicherweise auch vor Ort lösen kannst“* (Zitat aus: Filters against Folly, Hardin „Never globalize a problem if it can possibly be dealt with on a local basis“). In der Praxis bedeutet dies, Probleme nicht groß zu reden, sondern aktiv anzufangen, mit einem pragmatischen (nicht auf Perfektion getrimmten) Verbesserungsprozess, ohne dem oft hochschultypischen „100-Prozent-Denken“ zu verfallen. Dazu kommt auch die Neugier, den eigenen Fußabdruck zu kennen.

Motivlagen sind aber auch, so Herr Cordes, beim Vorhandensein von ökologischen Studiengängen (wie an der HNE Eberswalde) eine „Selbstausrichtung“ vorzunehmen. Das sei dann wirklich glaubwürdig. Herr Cordes hat seine EMAS-Erfahrungen mit nach Berlin genommen. Die Hochschule dort war im Gegensatz zur HNEE nicht ausschließlich nachhaltig in der Lehre ausgerichtet. Glaubwürdigkeit durch die Ausrichtung der Studiengänge spielte also keine Rolle.

Die Idee, EMAS an der HTW zu etablieren, stieß anfangs bei zwei Dekanen auf Kritik; mit dem Argument, dass EMAS zu teuer sei. Argumentativ überzeugt wurden die Personen jedoch schlussendlich mit der Aussage, dass das Thema wichtig für die junge Generation sei – die HTW fände damit einen neuen Zugang zu diesen Menschen.

Die Feststellung von Herrn Kühnemann ist, dass die Hochschulen bei der Anwendung von EMAS *„mit „Schein“ alleine nicht mehr lange klarkommen werden; die Institutionen müssen selber vorleben und das in größerem Maßstab. Das heißt, es geht nicht mehr um „ein bisschen Wasser sparen“; jetzt müssen übergeordnete Ziele gesetzt werden. Dabei steht der Klimawandel im Mittelpunkt; das Ergebnis zählt, also den CO₂-Fußabdruck zu reduzieren.“*

In der Wahrnehmung von Herrn Kühnemann sehen Hochschulleitungen *„mittlerweile EMAS auch als Profilierungschance, als Positionierung am Markt; und jeder weitere Studierende bringt Geld. Leitungen werden aber auch als „Überzeugungstäter“ wahrgenommen. Glaubwürdigkeit ist dabei ein ganz wichtiges Thema, das bedeutet konkret „vom Plakat zum Handeln kommen.“* (siehe auch Kap. 2.5.)

Als Motiv spielt Rechtssicherheit scheinbar nur eine sehr untergeordnete Rolle; dieses steht im Widerspruch zu dem häufig zu beobachtenden Aktionismus und Ressourceneinsatz bei der Erstellung eines entsprechenden Katasters, das allerdings als formales Kriterium zwangsläufig ist.

Für viele Unternehmen ist auch das Erzielen von Privilegien in der Überwachung ein Motiv, sich an EMAS zu beteiligen. Die Privilegien werden in der EMAS-Privilegierungs-Verordnung konkretisiert.⁵

Danach können Standorte und Organisationen, die EMAS-registriert sind, nach der EMAS-Privilegierungs-Verordnung (EMASPrivilegV) Immissionsschutz- und abfallrechtliche Überwachungs erleichterungen in Anspruch nehmen. In einer Datenbank ist hierzu eine Recherche möglich. Einträge in der Rubrik „Hochschulen“ sind allerdings nicht vorhanden.

HIS-HE liegen auch nach diesen Befragungen keine Hinweise auf konkrete Privilegien im Hochschulbereich vor.

2.2 Organisatorische Elemente und Kommunikation

Für das Aufrechterhalten des EMAS-Prozesses benennen die Hochschulen mit großer Eindeutigkeit die Arbeit etablierter Gruppen (als Arbeitskreise oder Gremien) und anschließend das Commitment der Hochschulleitung. Herr Huth sagt dazu: *„Zweimal im Jahr ist eine EMAS-Sitzung, Vertreten sind alle Statusgruppen der Hochschule, auch und insbesondere Studierende“*. Entgegen früheren Aussagen sind heute die Aktivitäten charismatische Protagonisten scheinbar weniger bedeutsam (vgl. Anhang 3). In diesem Kontext stellt Herr Professor Huth fest, *„dass die Ansiedelung des Umweltmanagements in der Leitungsebene und mit einem Titel versehen, schnellere und leichtere Entscheidungswege bedingt.“* (Während der EMAS-Anfänge war Herr Huth Vizepräsident und die Aufgabe des Umweltmanagements wurde ihm auf Bitten des Präsidenten übertragen).

Eine organisatorische Maßnahme ist in einigen Hochschulen mit EMAS auch die Verknüpfung von Arbeitssicherheit und Umweltschutz vorzunehmen, die dann auch als vorteilhaft bewertet wird. *„Die Arbeitssicherheit war schon immer schwierig umzusetzen und ist jetzt ein wichtiger Bestandteil von EMAS.“* so Herr Huth.

Hinsichtlich der Organisation ist auch der *Whole Institut Approach* (WIA) eine Vorgabe. Sicherlich bieten Arbeitskreise mit allen Statusgruppen eine Plattform hierfür; Realistisch stellt Professor Huth aber fest: *„Das wäre perfekt (WIA, Anm. d. Red.), manche Mitarbeitende können aber mit diesem Ansatz nichts anfangen, bzw. sind z. B. wegen Überlastung nicht vertreten; man kann niemanden dazu verpflichten.“* Ähnlich äußern sich auch andere Akteure. Es gilt eher mit Partizipation und Transparenz zu überzeugen, als durch formale Vorgaben und Anweisungen zu überreden.

Bei der Organisation (Ressourcen, Verantwortlichkeiten, Abläufe) sind kleinere Hochschulen anders aufgestellt als größere. Kennzeichnend ist auch, dass hochschulspezifische Gegebenheiten sowie Meinungen und

⁵ Siehe auch: <https://www.emas.de/rechtliches-emas-de>

Einstellungen von Entscheidern großen Einfluss auf organisatorische Ausgestaltungen haben. Übereinstimmend ist, dass alle Einrichtungen Fachpersonal benannt haben, welches in Teil- oder Vollzeit eine koordinierende Rolle übernimmt. In der Regel erfolgt dieses in Linienfunktion (eingeordnet in die Hierarchie). Was konkret in den Einrichtungen koordinierend bedeutet, und welche Aufgaben dieses Fachpersonal konkret erledigt, ist sehr individuell und hochschulspezifisch.

An der Universität Tübingen agiert die Umweltkoordinatorin seit 2015 als Leitung der Abteilung Umweltschutz und Energiemanagement. Frau Ogrzewalla stellt fest: *„Die Abteilung ist gut und wichtig; dadurch erzielen wir Kontinuität und Wirksamkeit: Wir können so die Leute in die Pflicht nehmen. Und für Kontinuität und Partizipation wollen wir auch den Berichterstattungskreis leben lassen.“* Das Umweltmanagement wurde mit den Berichterstattern aufgebaut, das Fachpersonal und alle Akteursgruppen sind mit einbezogen.

Übereinstimmend wird hinsichtlich der Organisation Handlungsbedarf bei der stärkeren Einbindung der Wissenschaft (in Person der Hochschullehrer) sowie der (breiten Masse) Studierenden gesehen. *„Professoren weisen das Thema Umweltschutz oft ab, „weil sie keinen Draht dazu haben“, so Herr Professor Huth. „Studierende bringen ihre Ideen bei den EMAS-Sitzungen oder persönlich bei mir ein, jedoch sind die Ideen meist nicht umsetzbar, weil sie mit den hochschulspezifischen Randbedingungen nicht vertraut sind.“* Auf der anderen Seite sind es grade *„die Studierenden, die bei der Campusgestaltung durch viele studentische Projekte aktiv sind, insbesondere im Hinblick auf Biodiversität.“*

Zur Vorsicht mahnt Dr. Kühnemann: *„Hinsichtlich des Einsatzes von Umweltteams bin ich skeptisch. Dies können auch sehr schnell in die Rolle des Umweltaufpassers geraten.“*

Die möglichst kontinuierliche Einbindung der Studierenden in das EMAS-System ist insgesamt eine Herausforderung. Aus einigen Hochschulen liegt die Erfahrung vor, dass die Einrichtung eines Green Office eine neue Dynamik mit sich bringt und sich hinsichtlich dieser Herausforderung sehr positiv auswirkt.

Hinsichtlich der häufig eingesetzten Anreizsysteme äußert Herr Cordes eine Gegenmeinung und spricht sich gegen Anreizsysteme als steuerndes Element aus. *„Es besteht die Gefahr, dass die finanzielle Belohnung wieder für nicht nachhaltige Dinge ausgegeben wird. Wenn Organisationseinheiten mit Nachhaltigkeit Geld verdienen, dann ist das nicht nachhaltig investiert. Anreizsysteme verursachen einen schlechten Charakter.“* Außerdem sorgt sich Frau van Bergen, dass Aktivitäten ausbleiben sobald Belohnungen ausbleiben. Sie hat den Wunsch, dass die Akteur:innen Eigenverantwortung in positiver Art und Weise übernehmen.

Hinsichtlich der Kommunikation formuliert Frau Ogrzewalla eine Unzufriedenheit, die in einem unzureichenden Zeitbudget begründet ist. Ihr Wunsch wäre, mehr Zeit z. B. für Umweltmanagementbeauftragte in einzelnen Fakultäten als Ansprechpartner zu haben, um die Universität noch stärker zu durchdringen.

Zu den Studierenden stellt Frau Ogrzewalla fest, dass zwei Seiten existieren: *„Zum einen gibt es die breite Masse der Studierenden, die desinteressiert sind und wenn überhaupt keine konsequente Haltung verfolgen. Zum anderen gibt es vereinzelt Studierende, die durch ihre Initiative Aspekte umgesetzt haben – allerdings ist die Aktivität aufgrund der Fluktuation sehr zurückgegangen.“*

Sehr deutlich formuliert Herr Cordes: *„Studierende haben aktuell kein Interesse daran, mit der Organisation Hochschule zu kooperieren; dies ist eine enttäuschende Beobachtung. Ggf. steckt dahinter der latente Vorwurf „ihr habt versagt.“ Die Ansprüche beider Seiten sind sehr unterschiedlich ausgerichtet.“*

Kommunikation ist für Frau Brüggem der Ansatz, Forschung und Lehre sukzessive einzubeziehen. Auch wenn die externen Umweltgutachter:innen Forschung und Lehre, sozusagen als Produkte der Hochschule EMAS relevant einstufen, funktioniert die formale Einbindung in das EMAS-Managementsystem nur durch Überzeugung. Eine ausbleibende Validierung, weil Forschung und Lehre nicht adäquat einbezogen sind, hält Frau Brüggem für unrealistisch. Schließlich sind auch eine Kenntnis und ein Verständnis des Systems Hochschule Voraussetzung, adäquat und angemessen validieren zu können.

Ähnlich pragmatisch formuliert Frau Kräusche die Bedeutung einer guten Kommunikation. Dabei hat für sie der Whole Institution Approach nicht nur einen hohen Stellenwert, sondern gilt eher als Maßstab. Daher werden sowohl die Studierenden als auch die Mitarbeitenden (explizit auch die Führungskräfte) aktiv einbezogen, insbesondere um den EMAS-Prozess partizipativ zu gestalten. „Ich möchte eine Vernetzung erreichen, die in einer Zusammenarbeit mündet. Diese soll auch herausfordernd sein und vorhandenes Erfahrungswissen verfügbar machen.“

2.3 Widerstände und Zielkonflikte

Hinsichtlich der Widerstände gegen ein Fortlaufen der EMAS-Teilnahme ist das Bild heterogen. Widerstände sind vorhanden, so die Online-Befragung, sie haben allerdings sehr verschiedene Wurzeln (z. B. fehlendes Budget) oder individuelle Motive (z. B. Bequemlichkeit, Angst vor Veränderung oder Bürokratie) (vgl. Anhang 3).

Die möglichen Konfliktlagen werden in den Interviews spezifiziert. Wichtig wäre grundsätzlich eine positive Einstellung und Handlungsweise: EMAS als „*System, um Umweltschutz zu forcieren, nicht zu bürokratisieren*“, so Herr Kühnemann, wäre ein förderliches Credo. Auf der Ebene des Handelns wird häufig der Wunsch nach Anreizsystemen geäußert (vgl. oben), die ein Engagement im Umweltschutz befördern und einer EMAS-Müdigkeit entgegenwirken.

Der klassische Konflikt bleibt der Kampf um die Ressourcen. Herr Professor Huth spricht von einer „*generellen Unterfinanzierung der Hochschulen*“. Vor diesem Hintergrund sind vermutlich weniger die Zertifizierungskosten als vielmehr die (dauerhaften) Stellen für die Koordination von EMAS in der Hochschule ein Konflikt, wenn in der Hochschule Ressourcen für Forschung, Lehre und Betrieb verteilt werden.

Ein zweiter, ebenfalls klassischer Konflikt ist die kognitive Dissonanz. So stellt Frau van Bergen fest, dass eigentlich jede:r über den Klimawandel „*Bescheid weiß, aber nur wenige handeln*“. Technische Maßnahmen werden häufig bevorzugt, eigene Beiträge im Sinne der Suffizienz sind dagegen oft nicht einfach umzusetzen.

Bemerkenswert erscheint auch in einigen Fällen eine latente Angst, EMAS würde die eigene (gute) Arbeit verhindern, indem z. B. Befürchtungen geäußert werden, wie „EMAS nimmt uns alles weg“, indem nur noch ökologisch beschafft wird und diese Produkte anschließend nicht im gewünschten Umfang Leistung bringen. Auch bei der Einbeziehung des Studierendenwerkes in das EMAS-System wird nicht selten der Wunsch nach einem wirtschaftlichen Betrieb als Hemmnis für ein Mitmachen bei EMAS angeführt. Dass dieses auch anders

geht, beweist die HNE Eberswalde mit einer sehr engen und kooperativen Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Studierendenwerk.⁶

Ein weiterer klassischer Konflikt existiert zwischen „Bau und Betrieb“. Aus vergangenen Gesprächen im Kontext der Befassung mit „Inbetriebnahmemanagement“ existiert folgender Stereotyp: Das Land möchte möglichst günstig bauen, die Universität möchte Betriebskosten sparen. Und vor diesem Hintergrund werden Prioritäten oft nicht zugunsten des Umweltschutzes gesetzt.

Hinsichtlich des Umgangs mit Widerständen stellt Frau Ogrzewalla fest, dass *„die Akteure, die mit der Umsetzung von Maßnahmen betraut sind, den Benefit sehen müssen; nur so ist Akzeptanz und Engagement wirksam.“* Dieses ist umso bedeutsamer, weil viele Projekte und Maßnahmen, die durch und mit EMAS initiiert werden, noch zusätzlich zu dem bestehenden Arbeitspensum verteilt werden.

Konfliktfreudig ist Herr Cordes aufgestellt: *„Wir brauchen mehr Konflikte. Wenn wir mehr streiten würden, würden mehr Personen mobilisiert werden.“*

2.4 Effekte

Bei der Benennung der positiven Effekte, die eine Anwendung von EMAS bewirken, steht nach der Online-Befragung die Bewusstseinsbildung für die Belange des Umweltschutzes sehr weit oben; gefolgt von klarer Bildung von Strukturen und der Umsetzung von Maßnahmen. Auch der äußere Druck durch externe Zertifizierung wird als förderlich eingestuft (vgl. Anhang 3).

Herr Professor Huth erkennt dabei auch identifikationsstiftende Elemente, *„insbesondere durch Erfolge, z. B. Zertifizierung und Darstellung des Logos nach innen und außen.“* Und er stellt fest, dass die Aktivitäten zu EMAS von anderen Hochschulen wahrgenommen werden; er wird oft nach seinen Erfahrungen zu EMAS gefragt. Das impliziert, dass er und die Hochschule für ihre EMAS-Aktivitäten bekannt sind – *„damit kann er „Werbung“ für die Hochschule machen“.*

„EMAS und das Umweltmanagementsystem“, so formuliert das Frau Ogrzewalla, *„sind eine große Hilfe, sie bringen Struktur und Rechtssicherheit, Verbindlichkeit und Commitment.“* In diesem Kontext wird in der Befragung immer wieder ein „in die Pflicht nehmen der Leitung“ angesprochen.

Effekte erzielen auch die Aktivitäten der unabhängigen Umweltgutachter. Frau Ogrzewalla: *„Die Zusammenarbeit mit dem Umweltgutachter bringt ein großes Verbesserungspotential; auch zwischen den Zertifizierungen existieren Kontakte bei Fragen. Unser Gutachter „kennt jetzt den Laden“.“*

Für Herrn Cordes ist aktuell der Handlungsbedarf klar definiert: *„Die Klimakrise ist vordringlich. Wenn sie nicht bewältigt wird, sind wir mit erheblichen sozialen Folgen konfrontiert.“*

⁶ Siehe auch: <https://www.hnee.de/de/Studium/Campus-Leben/Runder-Tisch-Nachhaltigkeit/Nachhaltigkeitsmensa/Nachhaltigkeitsmensa-E5780.htm>

2.5 Glaubwürdigkeit

Im Kontext der Berichterstattung zur Nachhaltigkeit hat das Wort „Glaubwürdigkeit“ Karriere gemacht. Und auch bei der Anwendung von EMAS spielt Glaubwürdigkeit eine Rolle.

Eine pragmatische Form von Glaubwürdigkeit schildert Herr Professor Huth: *„Der Präsident unterstützt EMAS sehr und hat Nachhaltigkeit zur Chefsache erklärt; nimmt an den EMAS-Sitzungen teil und bringt eigene Ideen ein; er ist auch wesentlicher Treiber von EMASplus.“* Darüber hinaus hat die Hochschule zum 50-jährigen Bestehen 50 speziell ausgewählte Bäume pflanzen lassen und 50 Baumpaten gefunden, die mit je 1000 € Spende für eine Reinvestition in ein Klimaschutzprojekt sorgen.

Herrn Cordes stellt fest, dass man Glaubwürdigkeit nicht zählen kann: *„Daher ist das Gute an EMAS, dass wir Zahlen aufschreiben und vom reinen Beschreiben weg sind.“*

Für Frau Ogrzewalla ist der eingeschlagene Prozess glaubwürdig, weil die Angehörigen der Universität selber (mit-) gestalten können und das Auditorenteam stetig erweitert und geschult wird. Glaubwürdigkeit erzielen auch spezifische Aktivitäten. Diese sind dann besonders wirksam, wenn sie in Kooperation mit der Kommune oder Region realisiert werden, wie z. B. das Aktionsbündnis „Müllarmes Tübingen“⁷. Glaubwürdigkeit auf sehr hohem Niveau wird bei der Auseinandersetzung mit dem Produkt der Hochschule erzielt. So wurde z. B. das Kurssystem „Studium oecologicum“ durch Studierende initiiert und implementiert.

Hinsichtlich der Glaubwürdigkeit weist Frau Brügggen darauf hin, dass EMAS ein betriebliches System ist, mit Blick auf die Ökologie und eine effiziente Ausgestaltung. „Lehre und Forschung können gerne eingebunden werden, müssen das aber nicht. Das sind klassische indirekte Umweltaspekte“. Dieser betriebliche Ansatz gilt auch für Frau Kräusche. „Das Forschungsprojekt steht nicht zur Disposition, über den Forschungsprozess darf geredet werden. Dieses hinsichtlich eines gemeinsamen Verständnisses des Begriffes Betrieb, der über den reinen technischen Betrieb hinausgeht.“

Der Schritt zum Nachhaltigkeitsmanagement (für Frau Brügggen ein ungeschützter Begriff) und zu einem *Whole Institution Approach* kommt dann über den Willen, „Verantwortung wahrzunehmen und zu übernehmen“. Der hiermit einhergehende Kulturwandel („die ganz normale, nicht mehr hinterfragte Haltung im Tagesalltag“ (Frau Brügggen)) widerspiegelt die Glaubwürdigkeit. Aus dieser Kultur heraus kann sich z. B. die Forschung hinsichtlich Themen und Durchführung frei entfalten.

2.6 Aufwände

„Es gibt kein Umweltmanagementsystem ohne Stellen“, formuliert Herr Huth pragmatisch. Für die Hochschule Weihenstephan-Triesdorf ist spezifisch, dass die Umweltkoordinatoren an den Standorten zu 50 % Fachkraft für Arbeitssicherheit und 50 % Umweltmanager:innen sind. Auch der Einstieg in ein EMAS System bedeutet Aufwand. Er empfiehlt dazu: *„Den EMAS Prozess nicht alleine starten; macht das einfach nicht allein! Der externe Berater begleitet gut durch die anfänglichen Dokumentationen, man fühlt sich besser.“*

⁷ Siehe auch: www.besser-bechern.de

Eine sehr konkrete Einschätzung der Aufwände, explizit für das Aufrechterhalten von EMAS, fällt den aktiven Protagonist:innen schwer: „Der tatsächliche Aufwand rein für EMAS ist schwer einzuschätzen, weil wir ja noch mehr machen, nicht nur Umweltmanagement und EMAS irgendwie im Alltagshandeln mitläuft“ (Frau Brüggem). Allerdings muss „eine neu geschaffene Stelle die Aufgaben koordinieren, das bedeutet, mindestens 30 Stunden einzusetzen“ (Frau Kräusche). Zu konstatieren ist auch, „dass die Bürokratie bei der Erfüllung der Vorgaben von EMAS zugenommen hat und dass die neu geforderten Analysen keine neuen Erkenntnisse für den praktischen Betrieb liefern“, so Frau Kräusche.

Herr Cordes stellt fest: *„Der konkrete Betrag, wie viel für Klimaschutz ausgegeben wird, ist nicht klar. Allerdings ist der Aufwand gering, wenn die [Kosten für die] CO₂-Emissionen gesehen werden. Der Aufwand ist insgesamt so niedrig, dass ich nicht verstehe, wieso EMAS nicht mehr nutzen. Der Organisationsaufwand ist sehr gering im Gegensatz zu den Ausgaben bzgl. Dienstreisen und Beschaffung. Umweltschutz ist Teil der Betriebskosten.“*

2.7 Perspektive

Hinsichtlich der Perspektiven in den Hochschulen im Kontext des Einsatzes von EMAS ist das Einbeziehen nachhaltiger Aspekte dominant (vgl. Anhang 3). Diese Tendenz bestätigen auch die Teilnehmenden der Fachgespräche. Mit EMASplus (KATE e. V. Umwelt & Entwicklung) liegt hierzu auch bereits ein Instrument vor (Richtlinie 2020 Nachhaltigkeitsmanagement nach EMASplus). Die Zertifizierung nach EMASplus enthält als integrale Bestandteile die Validierung nach EMAS und die Überprüfung der Bearbeitung der Kernthemen gesellschaftliche Verantwortung anhand der ISO 26000.⁸

„Das Nachhaltigkeitsmanagement EMASplus basiert auf dem bewährten europäischen EMAS-System (Eco Management and Audit Scheme) und erweitert das Umweltmanagement um die soziale und ökonomische Perspektive zu einem integrierten und ganzheitlichen Managementsystem. Es richtet das Handeln einer Organisation konsequent darauf aus, ihre ökonomischen, ökologischen und sozialen Wirkungen systematisch zu bewerten und kontinuierlich zu optimieren. Über den standardisierten Nachhaltigkeitsbericht wird eine transparente Information der Öffentlichkeit gewährleistet.“⁹

Dieses hat die KU Eichstätt-Ingolstadt als erste Hochschule angewendet; nun auch die Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. „Vorreiter“ zu sein wird als Chance gesehen, so Herr Professor Huth. Außerdem betont er: *„Der Ablauf bei der Begehung war bei EMASplus derselbe, aber die betrachteten Indikatoren sind andere, hier insbesondere soziale Aspekte. Als Initiative des Präsidenten und der Leitung wurde zur Umsetzung eine „Task-Force“ für EMASplus gegründet. Das Ziel lautet, die Nachhaltigkeit zertifizieren zu lassen und so attraktiver für Studierende zu werden. Vielleicht wirkt sich das ja auch positiv auf Verbundforschungsprojekte aus.“*

Für Herrn Professor Huth ist die Perspektive klar: *„Die Klimadiskussion ist extrem stark, durch „European Green Deal“ und Klimaschutzgesetz. Es existiert ein immenser Druck, auch weil der Ministerpräsident (Bayern,*

⁸ Siehe auch: https://c211045b-411b-4003-9626-08202b631b32.file-susr.com/ugd/f7b23d_6c943c8ad4da465f915c1f1c2ad757a0.pdf

⁹ Siehe auch: <https://www.kate-stuttgart.org/nachhaltigkeitsmanagement>

Anm. d. Red.) fünf Jahre vorher klimaneutral werden möchte. Dafür sind Investitionen nötig. Und auch die Kompensationsmaßnahmen werden kommen, einschließlich der Finanzierung.“

Aus der Sicht des unabhängigen Umweltprüfers formuliert Herr Dr. Kühnemann hinsichtlich der Perspektiven: *„Der Betrieb ist, quasi als Hülle, mittlerweile Standard hinsichtlich der Erfüllung von EMAS. Die Umweltgutachter sehen stärker auf indirekte Umwelteinflüsse. Hierzu erfolgt auch der Blick auf Studiengänge. Das Kredo lautet: Das Produkt, die Absolventen sollen „anders“ werden. Und später, in der Funktion des Managers oder Entscheiders Umweltschutz oder Nachhaltigkeit als Entscheidungsgrundlage mitdenken. Und genau das wird auch, so sehe ich das, von vielen Studierenden selber gefordert. Vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen sind diese Veränderungen für eine zukunftsfähig Hochschule essentiell. Der Gutachter guckt auch, wo hier die Konflikte sind und wo diese ausgetragen werden.“* Die Herausforderung liegt für Herrn Kühnemann in der Messung. *„Die Veränderung in den Köpfen zu bestimmen oder zu messen, die durch Veranstaltungen im Kontext von nachhaltiger Entwicklung durchgeführt werden, ist herausfordernd; und noch komplexer wird es, wenn die Wirkungen quantitativ oder qualitativ ermittelt werden sollen, also z. B. Entscheidungen im Berufsleben.“*

Frau Ogrzewalla hat in den letzten Jahren eine Schwerpunktverschiebung hin zum Energiemanagement wahrgenommen. Verursacht auch durch die steigenden Kosten im Energiesektor. Hinsichtlich der Thematik Nachhaltigkeit unterstützt Frau Ogrzewalla den „Beirat für nachhaltige Entwicklung“ und das „Kompetenzzentrum für nachhaltige Entwicklung“ mit konkreten Ideen und Maßnahmen.

Herr Cordes weist darauf hin, dass der Rechnungshof von Berlin bei allen Berliner Hochschulen eine Stellungnahme zur nachhaltigen Entwicklung abgefragt und kommentiert hat. Er rechnet damit, dass diese Aktivität des Rechnungshofes Veränderungen bewirken wird. Die Erwartungen der Politik an die Hochschulen werden höher. Herr Cordes möchte das Umweltmanagement in die Breite bringen – bisher wenden nur zwei Berliner Hochschulen EMAS an. *„Konkurrierende Hochschulen, die im selben „Schönheitswettbewerb“ stehen, möchte ich zum Nachahmen provozieren, ggf. sogar Neid erzeugen.“*

Macht EMAS Sinn? So die Frage an Herrn Kühnemann. Seine Antwort: *„Ein ehrliches Jein und ein klares Ja, wenn die Prämisse ist, im Ergebnis den CO2-Fußabdruck zu reduzieren und weniger an berichten und dokumentieren zu denken. Vielleicht müsste vor diesem Hintergrund das EMAS-System „renoviert“ werden“.*

Im Zusammenhang mit den Perspektiven und erkannten Tendenzen (vgl. oben EMASplus) ist auch das Managementsystem „Baukastensystem Nachhaltiger Campus“ von Interesse, welches die Hochschule Zittau/Görlitz eingeführt hat. In dem Projekt Baukastensystem Nachhaltiger Campus (Oktober 2014 bis Dezember 2016, gefördert durch das Sächsische Ministerium für Wissenschaft und Kunst) entwickelte die Hochschule Zittau/Görlitz in Zusammenarbeit mit der TU Dresden ein hochschulspezifisches, operatives, modulares und partizipatives Anwendungskonzept zur Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagements an Einrichtungen Höherer Bildung. Die Initiative dazu kam intern aus der Arbeitsgruppe Umweltmanagement, mit dem Ziel, das von 1999 bis 2014 validierte EMAS-System hochschulspezifisch neu auszurichten und inhaltlich weiterzuentwickeln. Inhaltliches Ziel war explizit, das bisherige Umweltmanagementsystem zu einem Nachhaltigkeitsmanagementsystem zu erweitern. Siehe auch: <https://www.netzwerk-n.org/portfolios/baukastensystem-nachhaltiger-campus-bnc/>

Dieses neu entwickelte Konzept soll Hochschulen die Möglichkeit einer handlungsorientierten, kollaborativen, partizipativen und aktiven Gestaltung eines nachhaltigen Campus bieten und zur Stärkung sowie Weiterentwicklung der Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung einer Hochschule beitragen. Dabei sollen die Anforderungen nach EMAS und DIN EN ISO 14001 erfüllt und um die Spezifika von Hochschulen erweitert werden. Zu den Kernthemen Hochschulmanagement sowie Liegenschaften und Betrieb kommen die Handlungsfelder Bildung und Transfer, Kooperationen und Partnerschaften sowie Partizipation aller Studierenden, Beschäftigten und externen Partner:innen hinzu. Siehe auch: <https://www.hszg.de/hochschule/struktur-und-organisation/managementsysteme/umweltmanagement/baukastensystem-nachhaltiger-campus-bnc>

3 Bewertung und Ausblick

3.1 Bewertung

Unbeschadet dieser Bestandsaufnahme muss konstatiert werden, dass der Umweltschutz an deutschen Hochschulen fest verortet ist. Ressourcen für die erforderlichen Aufgabenstellungen sind vorhanden und die notwendigen technischen Ausstattungen werden eingesetzt. Nicht zuletzt ist z. B. der Umgang mit Gefahrstoffen und die Lagerung von Sonderabfällen heute für Hochschulen keine Herausforderung mehr, sondern Routinebetrieb. Und auch ohne EMAS sind in den Hochschulen Abläufe und Verantwortlichkeiten geregelt.

Vor diesem Hintergrund wirft diese erste Bestandsaufnahme ein Schlaglicht auf den Einsatz von EMAS an deutschen Hochschulen und fängt die Meinungen einzelner Akteure zu EMAS ein. Die Antworten erlauben einen Blick auf die Stärken und Schwächen des EMAS-Systems, offenbaren aber auch weitere Potentiale für die Weiterentwicklung und beleuchten nicht zuletzt den konkreten Mehrwert. Die Frage nach dem Mehrwert fällt bei einer rein quantitativen Analyse, 21 Hochschulen haben EMAS, zuerst einmal fragwürdig aus. Für eine Bewertung ist jedoch ein tieferer Blick wünschenswert. Dieser Blick offenbart dann auch sehr oft die individuellen Rahmenbedingungen, die für eine Entscheidung gesorgt haben.

Die Anwendung von EMAS kostet Ressourcen und Kraft. Und obwohl die Hochschulen und insbesondere das Fachpersonal wissen, „dass Veränderung anstrengend sein kann“, so formuliert das Frau Kräusche pragmatisch, ziehen alle Interviewpartner:innen am Ende eine positive Bilanz, egal ob sie aus pragmatischer oder idealistischer Motivlage handeln. Der Ressourceneinsatz wird nicht in Zweifel gezogen und EMAS als System wird weiter aufrechterhalten.

Die Hochschulen sehen das Potential darin, sich frühzeitig mit dem Thema zu beschäftigen; oberflächliches Abarbeiten von Einzelthemen reicht unter dem Aspekt der (echten) Glaubwürdigkeit nicht mehr aus. Das Einstellen von zuständigem Personal, ggf. externe Beratung, das Engagement einer Hochschulleitung und strukturierte Prozesse schaffen eine Bewusstseinsbildung, die im besten Falle zu einem Kulturwandel führt: Umweltschutz soll eine nicht mehr hinterfragte Haltung im Hochschulalltag sein.

Das Engagement der breiten Studierendenschaft wird durchgängig als zurückhaltend bewertet. Was die konkreten Ursachen für ein ausbleibendes Engagement der breiten Studierendenschaft ist, wurde hier nicht ermittelt. Vermutlich sind andere Inhalte und Formen eines „zivilgesellschaftlichen“ Engagements wichtiger. Als Ausnahme können Einrichtungen gelten, die sehr aktiv Umweltschutz und EMAS als Thema in den Lehrbetrieb einbeziehen. Hier wird sozusagen strukturell für Engagement gesorgt.

Der zentrale Konflikt bei EMAS ist: Wo endet das betriebliche System EMAS und wo beginnt der „Kernbetrieb“ der Hochschule, Forschung und Lehre; und welchen Einfluss hat EMAS auf diesen Kernbetrieb? Hier werden individuell zwischen Hochschulen und Umweltgutachtern Grenzfällen vereinbart und ausgehandelt. Hier stößt auch das Messen aktuell an seine Grenzen. Ressourcenverbräuche als quantitative Messwerte sind Standard; Bildung, auch als Bewusstseinsbildung für spätere Entscheidungsfindungen, ist schwer fassbar. Bei dem Ringen nach messbaren indirekten Umweltaspekten wird allerdings immer wieder gesucht.

3.2 Ausblick

In einem Ausblick sind zwei Aspekte zu unterscheiden, die Entwicklung von EMAS in der Anwendung an deutschen Hochschulen und die inhaltliche Weiterentwicklung von EMAS als Maß für eine nachhaltige Entwicklung.

Unstrittig ist die Beobachtung, dass EMAS ein Instrument und auch eine Idee ist, Umweltschutz strukturell fest(er) in der Organisation zu verankern und kontinuierlich weitere Verbesserungen zu erzielen. Dieses Ziel erreichen viele Hochschulen, auch ohne EMAS zu etablieren (siehe oben). Wenn die Zahl der Hochschulen mit EMAS seit mehreren Jahren um die 20 variiert, dann liegt rein statisch der Prozentsatz bei fünf. Indizien für eine gravierende Änderung dieses Anteils existieren aktuell nicht. Maßgebliche Veränderungen sind vermutlich (nur) dann zu erwarten, wenn einzelne Bundesländer über die Ministerien EMAS einfordern oder lukrative Anreizsysteme setzen. Marktmechanismen (z. B. besondere Bevorzugung von EMAS-Hochschulen in Förderprogrammen, bevorzugte Auswahl von EMAS-Hochschulen durch Studierende) als Anreize sind aktuell nur schwer vorstellbar. So wird EMAS vorerst durch individuelle Haltungen von Protagonist:innen in Hochschulen Einzug finden.

Für viele EMAS-Hochschulen ist der inhaltliche Betrachtungswinkel vom (reinen) Umweltschutz jetzt auf die nachhaltige Entwicklung gerichtet. Bei dieser Veränderung sollen die Strukturen von EMAS genutzt werden. Mit EMASplus steht sogar ein System bereit, mit welchem dieses auch „normiert“ erledigt werden kann. Ob und wie EMASplus künftig als normiertes System für Nachhaltigkeit Anwendung findet, ist aktuell nicht einschätzbar. Unabhängig von EMAS nehmen Hochschulen das Thema nachhaltige Entwicklung auf und finden, orientiert z. B. an den Ergebnissen von HOCHN, auch individuelle Wege, die keine externen Begutachtungen benötigen oder erwünschen. Diese kommen in den durch Vielfältigkeit gekennzeichneten Nachhaltigkeitsberichten aus Hochschulen zum Ausdruck.

HIS-HE will auf den bisherigen Beobachtungen aufbauen und im nächsten Schritt das Thema Messung von nachhaltiger Entwicklung analysieren; hierbei sollen vorhandene Varianten sowie aktuelle Entwicklungen aktiv einbezogen werden. Insgesamt will HIS-HE in dem Kontext der quantitativen und qualitativen Messung von nachhaltiger Entwicklung den Fokus auf die Wirkungsmessung legen und die Diskrepanz zwischen Steuerungswünschen auf der operativen und der strategischen Ebene erörtern.

Die regelmäßigen EMAS-Fachgespräche, moderiert von Urte Ketelhöhn (ketelhoen@his-he.de) vom HIS-Institut für Hochschulentwicklung bieten (angehende) Umweltmanagenden einen vertrauensvollen und gemeinsamen Austausch mit Bezug zu aktuellen Themen. Auch im kommenden Jahr werden mehrere Termine stattfinden.

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Rechtskataster.....	2
Anhang 2: EMAS-Fachgespräche.....	4
Anhang 3: Quantitative Erhebung (Umfrage).....	5
Anhang 4: Liste der Hochschulen mit EMAS.....	10

Anhang 1: Rechtskataster

Erfahrungen aus Hochschulen mit dem Rechtskataster

Folgender Text stammt aus der EMAS-Verordnung:

„Anhang I (Umweltprüfung)

3. Ermittlung der geltenden rechtlichen Verpflichtungen im Umweltbereich

Zusätzlich zur Erstellung eines Verzeichnisses der geltenden rechtlichen Verpflichtungen muss die Organisation auch angeben, wie der Nachweis dafür erbracht werden kann, dass sie die einzelnen rechtlichen Verpflichtungen einhält.“

HIS-HE hat im Zuge der Recherchen zu diesem Report Akteure in Hochschulen befragt, wie diese die Vorgaben der EMAS-Verordnung hinsichtlich „Rechtskataster“ erfüllen. Dieses waren folgende Einrichtungen: FU Berlin, HS Esslingen, HTW Berlin, Universität Tübingen, Leuphana Universität Lüneburg, HNE Eberswalde.

Hinweis von HIS-HE: Einige EMAS Hochschulen sind Mitglied im Verein AGUM, andere Hochschulen haben sogenannte Campus-Lizenzen bei Umwelt-Online erworben oder nutzen den Rechtsservice von B.A.U.M. Diese Investitionen erleichtern die Validierung nach EMAS und geben auch grundsätzlich Sicherheit im Arbeitsschutz und Umweltschutz. Der Nachweis der Rechtssicherheit wird so erheblich leichter geführt. Einige Einrichtungen schaffen ihr Rechtskataster auch ohne eine externe Unterstützung.

Folgende Varianten sind HIS-HE nach einer kurzen Recherche aktuell bekannt:

Umwelt-Online

Das umwelt-online Rechtskataster hilft ihnen dabei, in dem Unternehmen Verfahren zur Bewertung der DIN ISO 14001/EMAS, DIN ISO 50001/Energieaudit, Managementsystem gemäß Nummer 1.7.3 ADR/RID bzw. Nummer 1.5.3 IMDG-Code, Arbeitsschutzmanagement/ISO 45001 Verpflichtungen zu implementieren. Campuslizenz IP € 180,00 pro Jahr.¹⁰

Erfahrungen hat: Frau Ogrzewalla der Universität Tübingen

AGUM e. V.

An eine rechtskonforme Organisation des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzes werden erhebliche Anforderungen gestellt. Gerade in Einrichtungen mit Lehr- und Forschungs-Charakter (Universitäten, Hochschulen) kann die Einhaltung der rechtlichen Erfordernisse scheinbar in Widerspruch zur Entwicklung fortschrittlicher Technologien und Verfahren stehen. Daraus ergeben sich besondere Anforderungen für den Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz, die über die gewerblichen Standardlösungen hinausgehen.

Im Jahr 2009 haben daher Hochschulen aus Nordrhein-Westfalen den AGUM e. V. ins Leben gerufen. Seine Zielstellung ist, Universitäten, Hochschulen und weitere Einrichtungen mit Hilfe des eigenen

¹⁰ Siehe auch: <https://www.umwelt-online.de/>

Managementsystems (AGU-Managementsystem) maßgeschneiderte und praxisgerechte Unterstützung bei der Umsetzung von rechtlichen Forderungen des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzes zur Verfügung zu stellen.¹¹

Erfahrungen hat: Frau Necker der Hochschule Esslingen

B.A.U.M. e.V. (B.A.U.M. Consult GmbH)

Mit dem Angebot zu „Umweltschutz und Rechtssicherheit“ will B.A.U.M. e. V. den Unternehmen helfen, die relevanten Vorgaben des Umweltrechts, Energierechts und Arbeitssicherheitsrechts vollständig zu erfassen, die Einhaltung prüfen und die systematische Erfüllung organisieren. Dieses auch, indem über kundenspezifischen über umweltrechtliche Änderungen informiert wird. Dazu will B.A.U.M. e. V. die individuelle betriebliche Situation erfassen, technische und organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten benennen und bei der Umsetzung unterstützen.¹²

Erfahrungen hat: Frau Lange der FU Berlin

Eigenes Rechtskataster

Ein zwingendes Erfordernis, externe Unterstützung im Kontext der Erstellung des Rechtskatasters in Anspruch zu nehmen, existiert nicht. Die Hochschulen können entsprechende Aufstellungen der relevanten Rechtsnormen (Kataster) auch selber in zentraler oder dezentraler Verantwortlichkeit erstellen, pflegen und deren Wirksamkeit in den internen Audits überprüfen.

Informationen: Frau van Bergen der HTW Berlin

Anmerkung: Die HTW ist auch Mitglied im AGUM und die Bereichsverantwortlichen der umweltbezogenen Handlungsfelder nutzen die Information des AGUM teilweise als Hilfestellung.

¹¹ Siehe auch: <https://www.agu-management.de/>

¹² Siehe auch: <https://www.baumgroup.de/leistungen/nachhaltig-wirtschaften/umweltschutz-und-rechtssicherheit/>

Anhang 2: EMAS-Fachgespräche

Die regelmäßig stattfindenden Netzwerktreffen bieten seit 2018 den Umweltmanager:innen eine Austausch- und Diskussionsplattform. Organisiert durch Urte Ketelhön vom HIS-Institut für Hochschulentwicklung werden aktuelle Themen besprochen.

Fachgespräch 16.12.2020

Am letzten Fachgespräch des Jahres 2020 mit 17 Teilnehmenden ging es größtenteils um Themen, die aktuell die Umweltmanagenden der Hochschulen beschäftigen. Einleitend erfolgte eine Vorstellungsrunde mit dem Ziel, seine eigene Position bzgl. EMAS darzustellen und ein aktuell zu bearbeitendes Thema vorzustellen. Anschließend wurden die am häufigsten genannten Themen zuerst gemeinsam und dann in Kleingruppen mit der persönlichen Relevanz dessen, diskutiert. Hauptthemen waren das Mobilitätsmanagement, der Klimaschutz, das Rechtskataster und Nachhaltigkeit. Das Zusammentragen im Plenum folgte und die Jahresplanung für 2021 wurde abschließend besprochen.

Fachgespräch 25.02.2021

Im ersten Austausch des Jahres 2021 ging es hauptsächlich um das Thema EMASplus, zu dem ein Teilnehmer einen Input aus eigenen Erfahrungen gab. Rückfragen und ein Gespräch vertieften das Thema. Nachdem die EMAS Umfrage als kleiner Break zu „Umweltmanagement mit normierten Systemen“ vorgestellt wurde und darüber ein kurzer Austausch stattfand, wurde wieder EMASplus in Kleingruppen diskutiert und später die Eindrücke zusammengeführt. Anschließend fand ein Austausch zu Erfahrungen mit Umweltgutachtenden statt.

Fachgespräch 23.06.2021

Die Durchführung der Umfrage war zu diesem Zeitpunkt abgeschlossen, sodass das erste Resultat den Teilnehmenden vorgestellt werden konnten. Anschließend wurden dies in Kleingruppen diskutiert, mit folgenden Fragestellungen: „Was fand ich an den Umfrageergebnissen interessant?“ und „Was bedeutet das für mich, als EMAS-Koordinator:in/-manager:in?“. Die Gruppenergebnisse wurden dann in Plenum zusammengeführt. Auch die Erfahrungen mit dem Verfassen einer Umwelterklärung, sowie aktuelle Zertifizierungen an den Hochschulen wurden ausgetauscht.

Fachgespräch 04.11.2021

Im Rahmen dieser Veranstaltung gab es einen Input zu Klimaaktivitäten an der Universität Bremen der Geschäftsführung des Nachhaltigkeitsforums und Umweltmanagementkoordinatorin Dr. Doris Sövegarto. Anschließend fand dazu ein gemeinsamer Austausch statt, der anschließend in Kleingruppen unter dem Thema „Schnittstellen mit dem Gebäudemanagement“ vertieft wurden. Ergebnisse wurden dann zusammengetragen. Außerdem gab es einen Erfahrungsaustausch über die aktuell anstehenden Zertifizierungen der Hochschulen.

Anhang 3: Quantitative Erhebung (Umfrage)

Zielsetzung

Die quantitative Erhebung hatte drei Ziele: Die EMAS-Hochschulen für das Thema zu sensibilisieren, eine Übersicht über die Erfahrungen und Meinungen zu sammeln und ausschlaggebende Aspekte sowie Ansprechpersonen zu identifizieren.

Durchführung und Methode

Die quantitative Erhebung wurde in Form einer Online-Umfrage mit dem Umfragetool Limesurvey durchgeführt. Dabei wurden fünf allgemeine Fragen zur Hochschule, zwei allgemeine Fragen zur Person und acht EMAS-relevante Fragen, gestellt.

An der Umfrage haben insgesamt 16 Personen teilgenommen, deren Antworten auswertbar waren. 14 von ihnen haben einen Kontakt zur Nachverfolgung angegeben. Da um Weiterleitung der Umfrage an andere Ansprechpersonen innerhalb der Hochschulen gebeten wurde, kann es möglich sein, dass die restlichen zwei Kontakt von einer gleichen (der 14) Hochschulen kommen. Unter den Teilnehmenden befanden sich zu gleichen Anteilen Hochschul- und Universitätsangehörige.

Abb. 01 Teilnehmende der quantitativen Online-Umfrage

Hochschulname	Ansprechpartner
Augustana Hochschule	Elisabeth Helmreich
Biberach University of Applied Sciences	Unbekannt
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	Sebastian Starzynski
Eberhard Karls Universität Tübingen	Hedwig Ogrzewalla
Hochschule Esslingen	Anja Necker
Hochschule Furtwangen	Reinhard Lehmann
Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde	Kerstin Kräusche
Hochschule für Technik Stuttgart	Ute Dettmann
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin	Kerrin van Bergen
Hochschule Weihenstephan-Triesdorf	Thomas Hiendleder
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt	Johannes Baumann
Leuphana Universität Lüneburg	Irmhild Brüggem
Technische Universität Dresden	Kathrin Brömmer
Universität Bremen	Dr. Doris Sövegjarto-Wigbers

Ergebnis

Die folgenden Abbildungen zeigen die Ergebnisse zu den einzelnen Fragen, wobei mit Freitext geantwortet wurde, sodass die Nennung mehrerer Aspekte möglich war und die thematisch ähnlichen Aspekte zusammengezählt wurden. Einfach genannte Aspekte werden hier nicht aufgelistet; sie werden durch eine z. B. +2 (also plus zwei weitere Einzelnennungen) dargestellt.

Abb. 02 Ergebnisse der Online-Umfrage

Welcher Akteur war ausschlaggebende für die Initiierung und Fortführung von EMAS?			
Am Anfang...		Mit der Zeit...	
Studierende	7	Studierende	2
Etablierte Gruppen (AG, AK etc.)	5	Präsidium, Leitung	2
Präsidium, Leitung	4	(Technische) Abteilung	2
Verschiedene Einzelpersonen	3	Beauftragte	2
+ 2 ¹³		+ 2	

Welches Motiv war ausschlaggebende für die Initiierung und Fortführung von EMAS?			
Am Anfang...		Mit der Zeit...	
Systematik, Instrument für Umsetzungssicherheit	5	Keine Veränderungen	6
Umsetzung von Nachhaltigkeit	3	Systematik, Verstetigung, Verbesserung von UM	2
Vorbildfunktion	3	Nachhaltige Entwicklung	2
Glaubwürdigkeit	2		
Energieeinsparung	2		
+ 4		+ 6	

¹³ Einfach genannte Aspekte werden hier nicht aufgezeigt (Die Fußnote gilt für alle folgenden Abbildungen dieser Art).

Was ist das zentrale (organisatorische) Element, um EMAS an Ihrer Organisation am Laufen zu halten? (Z. B. Leitbild, Arbeitsgruppen, Kommittent der Leitung etc.)

Die Arbeit etablierter Gruppen (AG, AK, Abteilungen, Kommission etc.)	12
Commitment von oben (Leitung, Kanzler, Rektor etc.)	8
Die Arbeit etablierter Einzelpersonen (Beauftragte, vergebene Mandate, Hauptakteure etc.)	3
Leitbild	2
+ 6	

Sind Akteure aus Forschung und Lehre in den Prozess eingebunden? Wenn ja, wie erfolgt die Kommunikation zwischen Betrieb (Umweltmanager) und Forschung und Lehre (Wissenschaftler)?

Austausch in etablierten Gruppen oder bilateral (Gremien, Kommission, Ausschuss, Audits etc.)	10
Themenspezifische Projekt- und Abschlussarbeiten	7
Personen mit übergreifenden Aufgabenbereichen (z. B. ein Professor, der auch in einem Gremium tätig ist)	4
Lehrveranstaltungen zum Thema	2
Wenig Einbindung der Forschung und Lehre	2
+ 1	

Gegen welche Widerstände hinsichtlich der Fortsetzung von EMAS müssen Sie (als Akteur) immer wieder gegenhalten?

Keine oder geringe Widerstände	4
Fehlendes Budget	3
Hoher Aufwand bei Maßnahmenumsetzung	2
Bequemlichkeit	2
Unterschiedliche Prioritäten	2
Ablehnung von Prozessveränderungen	2
Fehlende Unterstützung der Leitung	2
„Verbürokratisierung“	2
Fehlende Strukturen und/oder Verantwortlichkeiten	2
+ 4	

Was sind die zwei zentralen positiven Effekte, die durch den Einsatz von EMAS entstanden sind?	
Bewusstsein für das Thema gestiegen	7
Strukturierung und Systematisierung	5
Umsetzung konkreter Maßnahmen	5
Kontinuität durch den Druck seitens EMAS	4
Austausch von Vernetzung untereinander	4
Verbesserte Arbeitssicherheit	3
Spezifisches Personal eingestellt	2
+ 4	

Welche Perspektive hat EMAS in Ihrer Einrichtung in der aktuell praktizierten Art und Weise? Existieren inhaltliche oder methodische Veränderungswünsche?	
Ausbau nachhaltiger Aspekte (hier auch EMASplus genannt)	5
Mehr Unterstützung durch die Leitung	3
Verstetigung	3
Weniger Bürokratie	2
Mehr Vernetzung mit der Forschung und Lehre	2
Mehr Beteiligung und Einbildung von Akteuren	2

Zusammenfassung

Nach Aussage der Umfrage erfolgt die Initiierung des EMAS-Prozesses in der Hälfte der Fälle durch das Engagement der Studierenden. Mit der Fortführung von EMAS haben die Studierende, die etablierten Gruppen sowie die Leitung einen gleichen Stellenwert, wobei das Ergebnis aufgrund der geringen Zahlen nicht auf die gesamten EMAS-Hochschulen interpoliert werden kann. Hingegen fast einstimmig wird die Arbeit etablierter Arbeitsgruppen, -kreise, Abteilungen oder Kommissionen und häufig das Kommitment der Leitung als zentrales organisatorisches und treibendes Element genannt. Auch die Kommunikation zwischen dem Betrieb (Umweltmanagende) und der Forschung und Lehre erfolgt größtenteils über die etablierten Arbeitsgruppen. Hinzu kommt die Wichtigkeit der themenspezifischen Projekt- und Abschlussarbeiten, bei denen unterschiedliche Akteursgruppen zusammenfinden.

Unterschiedlich fallen die Aussagen zum Motiv zur Einführung von EMAS aus. Am häufigsten wird hierbei EMAS als Instrument für Systematisierung und Umsetzungssicherheit genannt. Auch hat sich das Motiv mit der Zeit sehr individuell entwickelt.

Viele unterschiedliche eintretende Widerstände werden genannt, die aufgrund der geringen Nennung nicht auf andere Hochschulen übertragbar sind. Hingegen sich die positiven Effekte bei dem Anstieg des Umweltbewusstseins, der erfolgten Systematisierung und der Umsetzung konkreter Maßnahmen konzentrieren.

Perspektivisch gesehen existieren sechs konkrete Veränderungswünsche, wobei der Ausbau nachhaltiger Aspekte, auch im Zusammenhang mit EMASplus, am wichtigsten erscheint.

Bewertung

- Die Ergebnisse sind plausibel und es gab keine „Überraschungen“.
- Generell wirken die befragten EMAS-Akteure positiv kritisch.
- Auffällig ist, dass es keine gravierenden Widerstandsfaktoren gibt. Es besteht die Annahme, dass mit dem aktiven Entscheid, EMAS einzuführen, auch die möglichen Hindernisse akzeptiert werden.
- Vermutung: Der Wunsch nach Systematisierung einiger Hochschulen wurde erfüllt.
- Perspektivisch wird Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle im Umweltmanagement-System spielen.
- Vorherige Annahmen, die HIS-HE aus Erfahrungen heraus getroffen hat, nämlich fehlendes Budget und Personal, wurden nicht bestätigt.

Anhang 4: Liste der Hochschulen mit EMAS

Abb. 03 Liste EMAS-zertifizierter Hochschulen

Hochschulname	Registrierung seit
Augustana Hochschule	10.03.2015
Biberach University of Applied Sciences	03.02.2015
Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg	18.06.2010
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	15.10.2012
Eberhard Karls Universität Tübingen	25.10.2011
Hochschule Bremen	28.08.2003
Hochschule Esslingen	24.05.2012
Hochschule Furtwangen	10.05.2016
Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde	09.02.2010
Hochschule für Technik Stuttgart	15.10.2014
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin	07.08.2018
Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen	31.07.2013
Hochschule Harz	16.08.2011
Hochschule Heilbronn	24.04.2014
Hochschule Weihenstephan-Triesdorf	21.07.2014
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt	02.02.2015
Leuphana Universität Lüneburg	19.05.2000
Technische Hochschule Köln	18.02.2008
Technische Universität Dresden	08.01.2003
Universität Bremen	12.03.2004
FU Berlin	21.09.2021