

Nachhaltiges Unternehmen – was bedeutet das?

Interview mit Peter Strothotto, seit über 8 Jahren Leiter des ver.di Bildungs- und Tagungs-Zentrum Walsrode über sein Verständnis von gesunder Führung und wie diese ins Konzept des Hauses passt.

1. Was genau habt ihr bereits in der Vergangenheit in puncto Nachhaltigkeit unternommen? Papier gespart? Energiekosten gesenkt? Gesunde Küche, die auf biologische Produkte der Saison von Anbieter der Umgebung setzt?

Papier: Wir haben den Hebel an verschiedenen Punkten angesetzt – was manchmal nicht so ganz einfach ist, weil wir aus arbeitsorganisatorischen Gründen auf Spitzabrechnung verzichten, d.h. jeder Referent/jede Referentin/TeamerIn etc. nimmt sich, was er/sie an Moderationsmaterial bzw. Fotokopierpapier benötigt. Wir setzen hier auf Eigenverantwortlichkeit und Mitdenken und setzen das Thema „Sparsamer Umgang mit Ressourcen“ immer mal wieder auf die Tagesordnung unserer Meetings, Teamendenarbeitskreise Ein kleines Beispiel zum Thema „Papier sparen“: In den Seminarräumen befindet sich ein Kistchen zum Einsammeln einseitig beschriebener Moderationskarten mit der Aufforderung diese dann auch wieder zu benutzen. Der erste Teil klappt ganz gut, beim zweiten hakt es noch, u.a. weil die Karten natürlich nun bunt gemischt im Kistchen liegen und es bequemer ist, farblich sortierte neue aus dem Wagen zu nehmen. Nun haben wir uns zunächst einmal im Hausteam darauf verständigt, wenigstens für den hausinternen Verbrauch auf die schon benutzten Karten zurück zu greifen. Unser Kopierer ist so voreingestellt, dass er automatisch aus einseitigen Vorlagen zweiseitige Kopien fertigt – aber natürlich kann man das auch ausstellen.

Das Thema „Energiekosten senken“ ist im Kleinen kaum zu beeinflussen. Wir können und wollen unsere Gästezimmer ja nicht mit zig Hinweisen vollkleistern, was man „im Sinne der Umwelt“ so alles tun oder lassen sollte. Den Verbrauch von Wasser konnten wir durch den Einbau von Perlatoren zwar reduzieren, aber das ist ja in unseren Breiten eher ein ökonomisches, als ein ökologisches Anliegen.

Der große Wurf gelingt uns im kommenden Jahr, wenn unsere in die Jahre gekommene Heizungsanlage erneuert wird. Ansonsten ist es selbstverständlich, dass bei Umbauten, Renovierungen (wie zuletzt unserer Gästezimmer) immer auch der energetische Aspekt mit berücksichtigt wird. Dabei ist allerdings auch immer Überzeugungsarbeit zu leisten – wir sind nur Mieter der Immobilie. Diese steht seit über 40 Jahren hier, was die Außendämmung anbelangt, ist sie eben halt auch auf dem damaligen Stand.

Was die Verpflegung unserer Gäste anbelangt, so kommen wir ebenfalls in kleinen Schritten voran. Bio ist schwierig, weil wir dann wieder auf entlegene Anbieter zurück greifen müssen. Wir setzen eher auf regional – dort wo es möglich ist, also bei Wein z.B. geht es nicht so gut, aber der muss dann ja auch nicht unbedingt aus Südamerika kommen. Für uns wichtig ist aber auch, schmackhafte Alternativen zum Fleischkonsum zu bieten. Da hat unsere Küche in den letzten Monaten vieles in Gang gebracht.

2. Inwiefern kann man Nachhaltigkeit auch auf die Unternehmens-Philosophie und Personalführung übertragen und wie habt ihr das in Walsrode umgesetzt?

Es gibt in ver.di schon so etwas wie eine Unternehmensphilosophie – das Thema „Gesund führen“ ist seit Jahren auf der Agenda der jährlichen Führungskräfte tagungen. Wir haben ein vorbildlich funktionierendes System des „Arbeits- und Gesundheitsschutzes“ und des „Betrieblichen Eingliederungsmanagements“. „Strukturierte Mitarbeitergespräche“ runden das Ganze ab, zu letzterem gibt es noch keine Routine – aber immerhin erste Erfahrungen nach gut einem Jahr. Ich leite das Haus jetzt seit gut 8 Jahren und habe das Gefühl, dass wir in Sachen Teamkultur, obwohl schon sehr weit entwickelt, immer noch wieder Schritte nach vorn machen. Ich glaube, das merkt man dem „Haus“ auch an – es gibt meines Erachtens ein hohes Maß an Identifikation mit dem Job, egal ob im Wirtschaftsbetrieb, in der Verwaltung oder in der „politischen Abteilung“. Ich will jetzt nicht so weit gehen zu behaupten, dass die Beschäftigten auch notfalls Geld mitbringen würden – aber ich glaube, jede/jeder fühlt sich hier gut aufgehoben und ist mit Spaß und Engagement dabei – schau’ Dir nur mal an, mit wie viel Liebe die Kolleginnen in der Küche das Speisenangebot dekorieren.

3. Euer Bildungszentrum besitzt tolle parkartige Außenanlagen. Was für Sport- und Freizeitaktivitäten bietet ihr euren Mitarbeitenden und Gästen? Und wie passt das zu eurem nachhaltigen Unternehmenskonzept?

Wir wollen die Menschen nicht nur betrieblich und gewerkschaftlich in Bewegung bringen. Deshalb haben wir in den letzten Monaten unser Angebot an sportlichen Aktivitäten ausgeweitet. Das Hausteam bringt sich selber ein: Laufangebote für die Gäste, kleine Radtouren am frühen Morgen, warm-up`s in den Seminaren, Entspannungsübungen am Abend ... das Schöne daran ist ja, dass die Menschen sich bei diesen Gelegenheiten auch Seminarübergreifend begegnen, ins Gespräch kommen. Und wenn wir dann im Winter noch unseren neuen Fitnessraum bekommen, sind wir noch ein Stück weiter. Was die Einbeziehung der Beschäftigten anbelangt, so sind wir allerdings an Grenzen gestoßen – die Teilnahme an diesen Angeboten steht ja allen offen – ist aber nun mal keine Arbeitszeit. Auch der Versuch, Angebote in die Arbeitszeit zu legen – ist gescheitert. Sie wollen dann doch alle lieber den Aufenthalt am Arbeitsplatz auf die bezahlte Zeit beschränken – aber vielleicht sollten wir da noch mal wieder ran. Den Kolleginnen, die regelmäßig ins Fitnessstudio gehen, zahlen wir einen Zuschuss zu den Kosten.

4. Wie würdest du deinen Führungsstil als Leiter des Bildungshauses beschreiben?

Teambegleitend – nicht unbedingt immer orientierend, die wissen schon alle ziemlich gut, was sie können und wo ihre Grenzen sind. Offen für Ideen, auch wenn es nicht die eigenen sind. Fehlertolerant. Offen Selbstkritisch.

5. Wie setzt du nachhaltige Führung auch für dein eigenes Leben um, zumal Führungs- und Leitungskräfte ja meist einen durch viel Arbeit, Stress und Verantwortung geprägten Job haben und gefährdeter sind, auszubrennen?

Von der SchlussThese halte ich erst mal nicht so viel – ich glaube, da wird auch viel Schaum geschlagen. Viele ersticken zudem daran, dass sie nicht bereit sind, Aufgaben abzugeben und dennoch dafür die Verantwortung zu übernehmen. Nach meinem Verständnis von Führung muss man nicht alle Fäden in der Hand haben um zu einem guten Ergebnis zu kommen, Fehler werden in der Regel nur einmal gemacht. Nicht jeder Termin ist wichtig und nicht zu jedem Thema muss es eine Sitzung, ein Meeting, eine Besprechung geben. Vieles lässt sich

auch informell klären. Das ändert nichts daran, dass bestimmte Situationen – auch der wirtschaftliche Druck – schon für die eine oder andere schlaflose Nacht sorgen. Ansonsten: Mit dem Essen aufhören, wenn sich Sättigung andeutet, Pausen nehmen, viel Sport an der frischen Luft – und immer wieder Zeit für ein gutes Buch.

6. Ver.di klagt nach wie vor unter Mitglieder-Schwund. Meinst du, das liegt daran, dass die Gewerkschaft den Kontakt zur Basis verloren hat und zu sehr mit der Organisation ihres eigenen, großen Apparates beschäftigt ist? Bräuchte auch ver.di ein in seinen Statuten verankertes Nachhaltigkeits-Konzept?

Ja und nein und ja und nein.

Wir sind als Gewerkschaft nicht immer dort, wo wir gerade am Nötigsten gebraucht werden. Es ist uns bisher, trotz verschiedener Anläufe, nicht gelungen, mehr ehrenamtliche Kolleginnen und Kollegen in die Aktivität zu führen. Nach wie vor lautet die Frage „Was tut meine Gewerkschaft eigentlich für mich?“, so etwas wie ein offenes Bekenntnis zur Gewerkschaft findet man nur ganz selten.

Der Kontakt zur Basis ist sicherlich nicht verloren gegangen, das verhindert schon der demokratische Aufbau der Organisation und der Grundsatz, dass die ehrenamtlichen Gremien – also die Mitglieder – die Richtung der Politik bestimmen. Ich glaube, dass wir nach wie vor keine Antwort auf die Frage gefunden haben, wie veränderte Lebenswelten – kurzfristigere Bindungen, flexible Lebensabschnittsgestaltung, häufig wechselnde politische und ehrenamtliche Aktivitäten (man achte auf die Wortwahl!) – mit der möglichst lebenslangen Zugehörigkeit zu einer Organisation in Einklang zu bringen sind. Da geht es uns nicht anders als den Parteien.

Sicher geht auch immer wieder viel Energie und Geld nach innen. M.E. gibt es zu viel Ebenen, Fachbereiche, Gremien, Sitzungen etc. – da wurde bei der Gründung von ver.di (es handelte sich ja um eine Fusion von fünf Einzelgewerkschaften) eine zu aufwändige und schwerfällige Organisationsstruktur geschaffen. Das ist im Nachhinein natürlich leicht festzustellen – damals musste aber eben peinlichst darauf geachtet werden, dass sämtliche Befindlichkeiten, Posten und Proporzse sich auch in der neuen Organisation abbilden. Das war jedenfalls alles Andere als Nachhaltig gedacht.

Ein in der Satzung verankertes Nachhaltigkeitskonzept, wie immer das auch aussehen könnte, würde daran nichts ändern.

Gitta Schröder