

Guido Becke • Bärbel Meschkutat  
Tanja Gangloff • Petra Weddige

# Dialogorientiertes Umweltmanagement und Umweltqualifizierung

Eine Praxishilfe für  
mittelständische Unternehmen

Mit einem Vorwort von Professor Dr. Siegmар Bornemann



Springer

# Inhaltsverzeichnis

<b>FACHTERMINI-ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>.....</b>
<b>I. EINLEITUNG.....</b>	<b>1</b>
1.1 Praktischer Nutzen des Handbuchs.....	4
1.2 Zielgruppen und -betriebe des Handbuchs.....	6
1.3 Kurzübersicht.....	6
<b>A: HANDBUCH „DIALOGORIENTIERTES UMWELTMANAGEMENT“</b>	
<b>TEIL I: HINTERGRUNDINFORMATIONEN UMWELTMANÄGEMENT</b>	
<b>2. VORTEILE EINES SYSTEMATISCHEN UMWELTSCHUTZES.....</b>	<b>10</b>
2.1 Erhöhte Wettbewerbsfähigkeit.....	10
2.2 Kosteneinsparungen.....	11
2.3 Beschäftigungssicherung und -förderung.....	12
2.4 Umweltentlastung.....	12
2.5 Erhöhte Rechtssicherheit.....	12
2.6 Erhöhte Innovationsfähigkeit.....	13
2.7 Motivation und Beteiligung von Mitarbeiterinnen.....	14
2.8 Betriebliche Imagevorteile.....	14
<b>3. DIE EG-ÖKO-AUDIT-VERORDNUNG.....</b>	<b>16</b>
3.1 Entstehungsgeschichte heutiger Umweltaudits.....	16

3.2 Globales Anliegen der Verordnung.....	16
3.3 Zielsetzungen und wichtigste Inhalte der EG-Verordnung.....	18
3.4 Von der Idee.....	20
3.5 ... zur Validierung: Die einzelnen Phasen des EG-Öko-Audits.....	21
3.6 Exkurs: Vergleich EMAS und ISO 14001.....	43

## TEIL II: DIALOGORIENTIERTES UMWELTMANAGEMENT

4. ANSATZPUNKTE.....	46
4.1 Ausgangslage und Perspektive.....	46
4.2 Eckpfeiler eines dialogorientierten Umweltmanagements.....	48
4.2.1 Beteiligung der Mitarbeiterinnen und des Betriebsrats.....	48
4.2.2 Orientierung an zentralen betrieblichen Geschäftsprozessen.....	51
5. UNTERSTÜTZUNG DURCH BETRIEBLICHE AKTEURE.....	53
5.1 Die Geschäftsleitung.....	53
5.2 Die Führungskräfte.....	55
5.3 Die Mitarbeiterinnen.....	57
5.4 Der Betriebsrat.....	64

## TEIL III: MULTIPLIKATOREN, VERFAHREN UND MAßNAHMEN

6. INNERBETRIEBLICHE UMWELTMULTIPLIKATOREN.....	66
6.1 Aufgabenfelder betrieblicher Umweltmultiplikatoren.....	66
6.2 Überblick über betriebliche Umweltmultiplikatoren.....	68
6.2.1. Die Umweltkoordinatoren.....	69
6.2.2. Die Umwelt-Prozeßverantwortlichen.....	70
6.2.3 Die Umweltmoderatoren.....	71
6.2.4. Die Umweltschutzvertrauensleute.....	72

6.2.5 Die Energie-, Abfall- bzw. Wasserkoordinatoren.....	73
-----------------------------------------------------------	----

## **7. DIALOGORIENTIERTE VERFAHREN.....75**

### **7.1 Steuerung und Kontrolle.....78**

7.1.1 Der Steuerkreis Um weit.....	78
------------------------------------	----

7.1.2 Die Umweltbetriebsprüfung/Interne Audits.....	80
-----------------------------------------------------	----

### **7.2 Information und Kommunikation.....82**

7.2.1 Die Umweltseite (in einer Betriebszeitung).....	82
-------------------------------------------------------	----

7.2.2 Die Präsentationsformen von umweltbezogenen Themen.....	84
---------------------------------------------------------------	----

7.2.3 Das „Grüne Netzwerk“.....	85
---------------------------------	----

7.2.4 Das „Grüne Brett“.....	87
------------------------------	----

7.2.5 Der „Grüne Flyer“.....	88
------------------------------	----

7.2.6 Die Betriebsversammlung: Schwerpunktthema Umweltschutz.....	89
-------------------------------------------------------------------	----

7.2.7 Die „Infoecke“ Umweltschutz.....	90
----------------------------------------	----

### **7.3 Sensibilisierung und Motivation.....92**

7.3.1 Das Umweltquiz.....	92
---------------------------	----

7.3.2 Der Tag der Umwelt.....	94
-------------------------------	----

7.3.3 Die Betriebsbegehung Umweltschutz.....	95
----------------------------------------------	----

### **7.4 Beteiligung.....97**

7.4.1 Das Fachgespräch für Umweltschutz.....	97
----------------------------------------------	----

7.4.2 Das umweltbezogene Prozeßgespräch.....	98
----------------------------------------------	----

7.4.3 Die Umweltprojektgruppe.....	99
------------------------------------	----

7.4.4 Der prozeßbezogene Umwelt-Arbeitskreis.....	100
---------------------------------------------------	-----

7.4.5 Der umweltbezogene Zielfindungsworkshop.....	101
----------------------------------------------------	-----

7.4.6 Das umweltorientierte betriebliche Vorschlagswesen (BVW).....	102
---------------------------------------------------------------------	-----

7.4.7 Der Umweltzirkel.....	103
-----------------------------	-----

## **TEIL IV: HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN FÜR BETRIEBSRÄTE**

### **8. HINWEISE ZUR MITGESTALTUNG.....106**

#### **8.1 Phase 1: Informationsbeschaffung des Betriebsrats.....107**

#### **8.2 Phase 2: Aufbau einer eigenen Infrastruktur.....108**

#### **8.3 Phase 3: Aufbau des Umweltmanagements.....111**

#### **8.4 Phase 4: Durchführung von Umweltbetriebsprüfungen.....113**

**8.5 Phase 5: Weiterentwicklung des Umweltmanagements.....114**

**TEIL V: ANHANG**

**9. ARBEITSMATERIALIEN.....116**

**9.1 Aufgabenbeschreibung der Umweltmultiplikatoren.....116**

**9.2 Beschreibung dialogorientierter Verfahren und Maßnahmen.....126**

**9.3 Fragenkatalog für Betriebsräte.....174**

**9.4 Checkliste für Betriebsräte zum Umweltmanagement.....178**

**9.5 Gliederungsbeispiel für ein Umwelthandbuch.....195**

**LITERATUR.....198**

**B: LEITFADEN "UMWELTQUALIFIZIERUNG"<sup>11</sup>.....205**

**Zum Hintergrund der vorliegenden Seminarkonzeption.....205**

**10. THEMENKOMPLEX I DIE EINSTIEGSPHASE.....210**

Bausteine

- I/1 Vorstellungsrunde - Erwartungen
- I/2 Partnerinnen-Interview
- I/3 Umwelthaufen
- I/4 Erfahrungsaustausch: Umweltschutz -Situation bei uns im Betrieb
- I/5 Umweltquiz
- I/6 Was ist eigentlich ein Öko-Audit?
- I/7 Pro und Contra Öko-Audit