



Plastik

Zukunftsthema für die Unternehmensverantwortung?!



Wir haben die Schnauze voll.



Hilf unseren Meeren mit deiner Spende: wwf.de/plastikflut

STOPP DIE
PLASTIK
FLÜT

Der WWF arbeitet weltweit mit Menschen, Unternehmen und Politik zusammen, um die Vermüllung der Meere zu stoppen.
Hilf mit deiner Spende! WWF-Spendenkonto: IBAN DE06 5502 0500 0222 2222

Editorial

Während wir...

... die letzten Zeilen für dieses Magazin verfassen, fliegen in Kattowitz die Fetzen. Es geht um Worte, wie so oft in der Klimadiplomatie. Doch die Formulierungen, mit denen die USA und Saudi-Arabien die Weltklimakonferenz torpedieren, sind nicht einfach nur das Weichspülen von Verbindlichkeiten. Eigentlich sagen sie: Klimawandel? Wen kümmerts! Bei der Konferenz werde deutlich, „welche Länder die Klimakrise immer noch nicht ernst nehmen“, sagte Lutz Weischer, der Klimaexperte von Germanwatch.

Aus Worten sollen Taten folgen. Das ist die Aufgabe der Delegierten in Kattowitz. Sie sollen das Pariser Klimaabkommen in konkrete Handlung und Fahrpläne übersetzen. Es geht um ein Regelwerk, in dem zahlreiche technische und finanzielle Fragen gelöst werden und das so robust formuliert werden muss, dass es Bestand hat. Nur dann lässt sich das 2 Grad-Ziel überhaupt noch erreichen. Für viele Menschen sei die Erderwärmung bereits jetzt eine „Frage von Leben und Tod“, sagte UN-Generalsekretär Antonio Guterres vor den Delegierten.

Dabei liegen die Fakten auf dem Tisch, bei klarem Verstand lässt sich der Klimawandel nicht mehr leugnen. Doch Wissen reicht nicht, es verändert die Menschen nicht, sagt der Neurobiologe Professor Gerald Hüther. Im Gespräch mit Jörg Göpfert und Klaus Heidel erläutert er, wie Menschen trotzdem erreicht werden können und Verhaltensänderungen möglich sind.

Mit dieser Ausgabe 32 erscheint das CSR MAGAZIN letztmalig in dieser Form. Zukünftig stehen neben der Fachinformation, Debatte und Dialog im Zentrum von CSR NEWS. Dafür sind Online-Formate besser geeignet und werden deshalb einen breiteren Rahmen einnehmen. Dennoch wird es auch weiterhin ein jährlich erscheinendes – konzeptionell überarbeitetes – CSR MAGAZIN geben. Mehr Informationen dazu auf Seite 50.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre, freuen uns, wenn Sie uns als Leser erhalten bleiben oder als Mitstreiter in unserem Verein den Nachhaltigkeits-Dialog stärken wollen.



Thomas Feldhaus,
stellvertretend für den gesamten Vorstand des UVG e.V.



Thomas Feldhaus,
Chefredakteur

Schreiben Sie uns unter
editors@csr-news.net



Inhalt



STANDPUNKT

- VON DER UMWELTETHISCHEN
INDIFFERENZ DER WIRTSCHAFTSFÜHRER
Das Beispiel Glencore
von Lars Jaeger 12

AKTUELL

- MIT IDEEN ZUKUNFT GESTALTEN
15 Jahre sneep
von Achim Halfmann 6
- BLEIBERECHT FÜR GEFLÜCHTETE
Unternehmer-Initiative fordert 8
- WERTVOLL
Corporate Reputation Score 2018 10
- GLOBAL SURVEY
Was bewegt Sie beim Thema Nachhaltigkeit? 54

MANAGEMENT

- RISIKEN AUFSPÜREN
Impact Assessment – Definition und Einsatz
von Natalie Weirich 14

PAY FOR SUSTAINABILITY

- In fünf Schritten zu einem
nachhaltigkeitsbewussten Vergütungssystem
von Claudia Würstle 16

NACHHALTIGKEITSKOMMUNIKATION

- Ausgezeichnet
von Thomas Feldhaus 18

3 FRAGEN...

- ...an Nachhaltigkeitsexpertin Christiane Stöhr 19

SCHWERPUNKT

- PLASTIK
Müll oder Wertstoff
von Thomas Feldhaus 26

MIKROPLASTIK

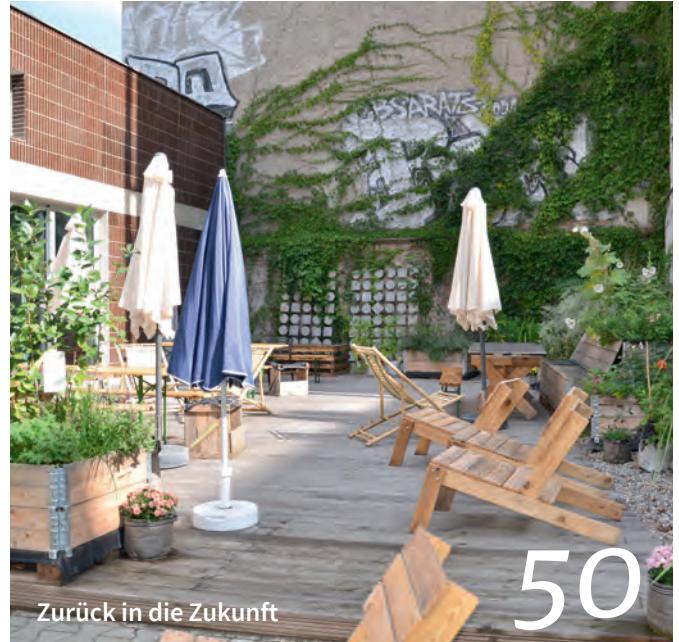
- Von Plastiktellern droht keine Gefahr
von Thilo Spahl 32

6 SCHRITTE ZUM NAP

- Poster 36

GESELLSCHAFT

- WISSEN VERÄNDERT DIE MENSCHEN NICHT
Der Neurobiologe Professor Dr. Gerald Hüther
im Gespräch mit Jörg Göpfert und Klaus Heidel 20



BILDUNGSVERANTWORTUNG

Zwischen Maschinenlernen und Empathie
von Achim Halfmann

38

PARTNER

Neues aus dem Partnernetzwerk

40

SERVICE

Termine

46

Studien

47

Literatur

48

Personen

49

VEREIN

ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT

Mitgliederversammlung 2018

50

FORSCHUNGSPROJEKT

Unternehmensinterne Steuerung von Nachhaltigkeit

52

IMPRESSUM

Die Broschüre wurde auf FSC®-zertifiziertem Papier aus 100 % Recyclinganteil gedruckt. Das Papier stammt aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern und alle beteiligten weiterverarbeitenden Betriebe erfüllen die Anforderungen des FSC® für die Produktionskette.

Sie haben Fragen

E-Mail redaktion@csr-news.net
Tel.: +49 4931 - 1703599

Herausgeber

Unternehmen-Verantwortung-Gesellschaft e.V.

Chefredakteur

Thomas Feldhaus (V.i.S.d.P.)

Autoren

Achim Halfmann, Lars Jaeger, Natalie Weirich, Claudia Würstle, Thilo Spahl, Jörg Göpfert, Klaus Heidel.

Bildnachweis

Titel/ S.28 © gaffera | iStock; **S. 6/7** © Achim Halfmann; **S. 9** © Vaude; **S. 10** © Serviceplan; **S. 12** © Lars Jaeger; **S. 14** © rozodesign | iStock, BSD Consulting, dormakaba; **S.18** © s & reputation; **S. 20** © Josef Fischbacher; **S. 28** © BMU/Sascha Hilgers; **S. 32** © Andreas Steidlänger | iStock; **S. 38** © Achim Halfmann, Dominik Tryba; **S. 50** © WBM;

Ansprechpartner für Österreich

Karin Huber, CSR Company, Office Vienna
Dorotheergasse 7/3AB, A-1010 Wien
Tel. +43 1 710 46 00
E-Mail: austria@csr-news.net

Anschrift

UVG e.V.
Norddeicher Str. 128,
26506 Norden
Tel.: +494031 173599

E-Mail

redaktion@csr-news.net
verein@csr-news.net

www.csr-news.net

Druck

Hoehl-Druck Medien + Service GmbH
Gutenbergstraße 136251 Bad Hersfeld

Grafik

Kristin Albrecht, HimmelBerg-Designwerkstatt,
Würzburger Straße 31a, 97274 Leinach
www.himmelberg-design.de

Erscheinungsweise

4x jährlich – quartalsweise

Bezugspreis

Monatlich 8,00 € (4,00 € für Studierende) –
Beinhaltet die Ausgabe des Printprodukts
„CSR MAGAZIN“, sowie den Zugang zum
Online-Auftritt bei CSR NEWS.
Erfüllungsort und Gerichtsstand sind Wipperfürth



15 Jahre sneep

Mit Ideen Zukunft gestalten

Das wirtschaftsethische studentische Netzwerk sneep feierte am 17. November in Berlin sein 15-jähriges Bestehen. Ein Anlass, um über die Verankerung von Wirtschaftsethik in der deutschen Hochschullehre nachzudenken.

ACHIM HALFMANN

„Die Hörsäle sind heute nicht mehr leer.“
Prof. Nick Lin-Hi

„Aus internationaler Perspektive ist das ein Trauerspiel“, sagte Prof. Thomas Beschorner, Wirtschaftsethiker aus St.Gallen. Es gebe viel zu wenig wirtschaftsethische Lehrveranstaltungen in Deutschland. Ein etwas positiveres Bild zeichnete sein Kollege aus Vechta, Prof. Nick Lin-Hi: Früher seien wirtschaftsethische Lehrveranstaltungen auf wenig Interesse gestoßen. Lin-Hi weiter: „Die Hörsäle sind heute nicht mehr leer.“ Wirtschaftsethische Akteure würden inzwischen positiver wahrgenommen und die sinnstiftende Funktion von Ethik im Berufsalltag sei vielen bewusst geworden.

Verrückte Dinge tun

Lin-Hi, zugleich Vorsitzender des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE), forderte die Teilnehmer der Jubiläumsveranstaltung auf: „Trauen Sie sich, verrückte Dinge zu tun.“ Es gelte, mit der Kraft neuer Ideen Zukunftsrealitäten zu gestalten. Ungelöste Herausforderungen gebe es genug - etwa die Verantwortungsübernahme von Unternehmen in ihren globalen Lieferketten, der Plastikmüll oder die Erderwärmung.

Nachhaltige Ideen Wirklichkeit werden lassen, das will sneep auch mit dem Tätigkeitsbereich „sneep Consulting“ erreichen. Zu den Kunden der noch jungen studentischen Unternehmensberatung gehören zahlreiche Startups. Sechs Projekte wurden bisher umgesetzt, darunter die Überarbeitung der CSR-Kommunikation eines größeren mittelstän-

dischen Unternehmens. sneep entstand im Jahr 2003 aus einer Veranstaltung des Stipendienprogramms „Consulting Akademie Unternehmensethik“, berichtet das Gründungsmitglied Prof. Philipp Schreck (Halle an der Saale). Die Studierendeninitiative existierte zunächst in Anbindung an das DNWE. Von Anfang an hätten Lokalgruppen von Oldenburg bis Zürich dazugehört, so Schreck. Inzwischen hat sich der Verein sneep zu einem Netzwerk mit etwa 400 Mitgliedern und 32 Lokalgruppen in Deutschland, der Schweiz und Österreich entwickelt.

Zwischen den Stühlen

„Mit dem Thema Wirtschaftsethik sitzen wir zwischen den Stühlen“, sagte die bisherige sneep-Vorsitzende Loreen Wachsmuth (Fredersdorf). Das böte dem Verein die Chance, Wirtschaft und Ethik ins Gespräch zu bringen. Am Tag vor der Jubiläumsveranstaltung gab Wachsmuth ihr Vorstandamt an Rebecca Ruehle (Wittenberg) ab.

sneep ist Partnerorganisation der „United Nations Principles for Responsible Management Education“ (UN PRME). Darüber lernte Alexander Auer aus Innsbruck, der am dortigen MCI Management Center studiert, das Studentennetzwerk kennen. Auer gründet nun in Innsbruck eine Lokalgruppe. Beeindruckt habe ihn das bei sneep vorhandene Fachwissen. Auer weiter: „Das wichtigste sind die Tagungen und der Austausch mit anderen Lokalgruppen.“



Eine extrem prägende Zeit

Etwa ein Viertel der Tagungsteilnehmer stellten die sneep-Alumni, darunter der ehemalige Vorsitzende David Offenwanger. „Für mich war das eine extrem prägende Zeit“ – insbesondere durch die Gründung eines eingetragenen Vereins „und die Transformation vom losen Netzwerk zu einem professionellen Verein“, so Offenwanger. In einem zweijährigen Prozess galt es, 25 Lokalvereine „unter einen Hut zu bekommen“ und ein einheitliches Branding durchzusetzen. Der mit der Vereinsgründung verbundene Loslösungsprozess vom DNWE sei „kritisch beäugt“ worden. Offenwanger ist heute Geschäftsführer der gemeinnützigen Organisation ArrivalAid, die geflüchtete Menschen unterstützt, und er hat seine Mitgründer bei sneep kennengelernt.

Mit kontra-intuitiven Ansätzen irritieren

Inhaltlich stellten sich die Teilnehmer der Jubiläumsveranstaltung dem Thema „Digitalisierung“. Aufgabe der Wissenschaft sei es, „mit kontra-intuitiven Ansätzen“ zu irritieren, sagte Thomas Beschorner in seiner Keynote. Zum Thema Roboterethik forderte er seine Zuhörer heraus, ethische Fragen nicht aus anthropozentrischer Perspektive, sondern aus der Perspektive der digitalen Maschinen zu betrachten. Beschorner weiter: „Es geht um zweierlei: Es geht um die Frage der originären Rechte von Robotern“ sowie darum „zu überlegen, welche Konsequenzen das für uns Menschen hat.“ Die klassische Philosophie böte mit ihrer anthropozentrischen Ausrichtung nur einen begrenzten Denkkraum. Dagegen müsse auch die Subjekthaftigkeit von Robotern in den Blick genommen werden.

„Roboter werden in relativ kurzer Zeit Bestandteil unserer Lebensführung sein“, so Beschorner weiter. Der Wirtschaftsethiker forderte eine ausgewogene Diskussion über die Chancen und Risiken digitaler Technologien. Beschorner dazu: „Die Roboter nehmen uns die Arbeit weg – da könnte man auch ‚Hurra‘ schreien“, sofern dieser Prozess durch ein bedingungsloses Grundeinkommen ergänzt würde.

Sexroboter als Subjekte

Am Beispiel von Sexrobotern erläuterte der Wirtschaftsethiker, wie diesen humanoiden digitalen Maschinen Subjektivität zugeschrieben werden könnte. „Natürlich sind Sexroboter dafür gemacht, mit ihnen Sex zu haben, aber sie sind doch mehr als Sexspielzeuge“, so Beschorner – und verwies auf die körperliche Habitualisierung durch Interaktionen, eine hochgradig individualisierte Nutzung, die Selbstähnlichkeit der Sexpuppen mit dem Menschen und die Gewährung eines Zugangs für diese Roboter zu dem intimsten Bereich des Menschen. Ein interpretativer konstruktivistischer Zugang zur Unterscheidung von Objekt und Subjekt zeige: „Diese Unterscheidung ist nicht schwarz-weiß, sondern es gibt Graustufen.“

Beschorner sagte weiter: „Es geht um zweierlei: Es geht um die Frage der originären Rechte von Robotern“ sowie darum „zu überlegen, welche Konsequenzen das für uns Menschen hat.“ Zugleich provozierte das Nachdenken über Roboter auch andere ethische Diskussionen: „Wir stellen uns jetzt endlich wieder die Frage, wer wir als Menschen sind und wie wir leben wollen.“

Nachhaltige Potentiale

Potenziale der Digitalisierung für eine nachhaltige Zukunftsgestaltung benannte der Wirtschaftsethiker Prof. Nick Lin-Hi (Vechta) auf der sneep-Jubiläumsveranstaltung. „Wir haben es mit einer Technologie zu tun, die sich in den Dienst der Nachhaltigkeit nehmen lässt“, sagte Lin-Hi. Digitale Technologien böten die Möglichkeit, Vertrauen aufzubauen und die „Mündigkeit von Verbrauchern technologisch zu substituieren.“ Lin-Hi verwies dazu auf die Textilindustrie: Schon heute sei eine vollständige Transparenz der textilen Lieferketten technologisch herstellbar. Hier könne eine Interaktion zwischen Konsumenten und Produzenten aufgebaut und Kleidung dadurch zu einem weniger anonymen Produkt werden.

→ www.sneep.info



Zu der Jubiläumsveranstaltung hatten sich 150 Teilnehmer aus Deutschland, der Schweiz und Österreich angemeldet: (ganz links) David Offenwanger, ehemaliger sneep-Vorstand; (links Bildmitte) Gründungsmitglied Prof. Dr. Philipp Schreck; (rechts) sneep-Vorsitzende Rebecca Ruehle im Gespräch mit Alexander Auer.

Unternehmer-Initiative fordert: Bleiberecht für Geflüchtete

Die Unternehmer-Initiative „Bleiberecht durch Arbeit“ hat konkrete Vorschläge vorgestellt, um Geflüchteten mit einem festen Arbeitsplatz eine sichere Aufenthaltsperspektive zu gewähren.

Die Vertreter der Unternehmer-Initiative, v.l.n.r.
Antje von Dewitz (Outdoor-Ausrüster VAUDE),
Gottfried Härle (Brauerei Härle), **Thomas Osswald** (Autohaus Osswald),
Markus Winter (Industriedienstleister IDS)



Die 120 Unternehmen der Initiative „Bleiberecht durch Arbeit“ erwirtschaften einen Jahresumsatz von über 50 Milliarden Euro mit rund 550.000 Mitarbeitern, davon circa 2050 Geflüchtete. Gemeinsam engagieren sie sich überparteilich für Geflüchtete in Arbeit und treten für eine Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen ein. „Wir möchten unseren Beitrag zur Integration leisten und der sozialen Spaltung in Deutschland entgegenwirken. Integration funktioniert am besten über Arbeit, das zeigen unsere Erfahrungen. Zugleich brauchen wir in vielen Bereichen dringend Arbeitskräfte, um unsere Wirtschaftskraft zu erhalten und weiteres Wachstum zu ermöglichen“, so Antje von Dewitz, Geschäftsführerin des Outdoorausrüsters Vaude. Dafür gäbe es auch einen starken Rückhalt in der Bevölkerung. Laut einer Umfrage des ZDF-Politbarometers sprechen sich 78 Prozent der Befragten für ein Bleiberecht von Geflüchteten in Arbeit aus.

„Der Arbeitskräftemangel ist eines der größten Probleme, das Betriebe derzeit haben. Ob Handwerks- oder Dienstleistungsbetriebe, Altenpflege, Gastro-

nomie oder in der Produktion – überall fehlt es an Arbeitskräften. Ohne Menschen mit Migrationshintergrund könnten viele Betriebe und Einrichtungen dicht machen. Wir brauchen diese Menschen dringend, um unsere Wirtschaft und unseren Wohlstand zu sichern“, sagt Gottfried Härle, Geschäftsführer der Brauerei Härle. Die Unternehmen sind dem politischen Aufruf gefolgt Geflüchtete zu integrieren. Viele dieser Mitarbeiter sind nun von Abschiebung bedroht. Für die Unternehmen wäre es mit einem großen wirtschaftlichen Schaden verbunden, wenn sie wertvolle, gut eingearbeitete Mitarbeiter verlieren. Hinzu kommt, dass diese Stellen nur schwer bzw. gar nicht nachbesetzt werden können. „Aufgrund des Arbeitskräftemangels verlagern schon jetzt immer mehr Betriebe ihre Standorte ins Ausland. Wenn wir dieser Entwicklung nicht entgegenwirken, droht ein tiefgreifender volkswirtschaftlicher Schaden“ so Härle.

„Eines der größten Probleme ist die Rechtsunsicherheit, durch die alle Beteiligten zum Teil über Jahre im Ungewissen sind, die Mitarbeiter, die Unternehmen, aber auch die Behörden. Dies hat negative, ja

lähmende Auswirkungen in jeder Hinsicht: Motivierte Menschen werden gebremst und verunsichert, die Identität wird aus Angst vor Abschiebung nicht preisgegeben, der bürokratische Aufwand ist immens. Das müssen wir dringend ändern – davon werden alle profitieren“, so von Dewitz. Dafür schlagen die Unternehmen ein zweistufiges Verfahren vor, das Geflüchteten, die sich am Arbeitsplatz bewähren und gut integrieren, eine gesicherte Aufenthaltsperspektive ermöglicht. Konkret heißt das: Geflüchtete mit einem festen Arbeitsplatz erhalten eine zunächst auf zwei Jahre befristete Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis, wenn sie bestimmte Kriterien erfüllen. Dazu zählt u.a., dass sie nicht straffällig geworden sind und dass sie einen sichtbaren Integrationswillen zeigen, z.B. durch die Teilnahme an Sprachkursen. Im Anschluss daran kann die Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis um drei Jahre verlängert werden, wenn einige zusätzliche Kriterien

erfüllt sind. So muss der Geflüchtete seine Identität durch die Vorlage von Passpapieren klären und eine zertifizierte Weiterbildung/Qualifizierung bspw. durch die IHK oder Handwerkskammer nachweisen. Obligatorisch ist auch die Vorlage eines Sprachzertifikats. Als weiteres Kriterium schlagen die Unternehmen die verpflichtende Teilnahme an einem Wertekurs auf Basis des Grundgesetzes vor.

Mit diesem Vorschlag wendet sich die Unternehmer-Initiative an die Bundesregierung, die im Oktober in ihrem „Eckpunktepapier zur Fachkräfteeinwanderung aus Drittstaaten“ ankündigt: „Wir werden klare Kriterien für einen verlässlichen Status geduldeten Personen definieren, die durch ihre Erwerbstätigkeit ihren Lebensunterhalt sichern und gut integriert sind.“



→ www.unternehmer-initiative.com

STELLENANGEBOT



Kfz-Meister als mitarbeitender Betriebsleiter (m/w) zur Weiterentwicklung des Autozentrums als nachhaltiger Mobilitätsmultiplikator



Zum Unternehmen:

Wir betreiben die Autozentrum H.D.U. GmbH seit 28 Jahren. Der Betrieb wird von uns als freier Kfz-Meisterbetrieb mit Fahrzeugverkauf, Werkstatt, Karosseriewerkstatt und Autopflege geführt. Die Unternehmerfamilie hat Ihre Wurzeln im ostdeutschen Kfz-Handwerk.

Ihre Aufgabe/Verantwortung:

- Als mitarbeitender Betriebsleiter sind Sie für die tägliche reibungslose Ablauforganisation Ihrer Servicemitarbeiter und für eine wirtschaftliche Auslastung unseres Autozentrums verantwortlich
- Sie richten Ihre Serviceprozesse an den Kundenbedürfnissen aus und sind für den gesamten technischen Bereich des Betriebes verantwortlich
- Ergebnisorientierte Abteilungsverantwortung für KD und Service in freiem Kfz-Meisterbetrieb (rund 20 Mitarbeiter)
- Koordinierung der Werkstatt in Zusammenarbeit mit dem Geschäftsführer
- Die aktive Führung Ihrer Mitarbeiter und Auszubildenden ist für Sie eine wesentliche Erfolgsgrundlage

Nachhaltigkeitsstrategie:

- Ausbau der strategischen Kooperation mit unserem Partnerbetrieb im grün-dynamischen Innenstadtbezirk Friedrichshain (weitere 20 Mitarbeiter)
- Strategische Neuausrichtung von zwei konventionellen Kfz-Meisterbetrieben als nachhaltige Mobilitätsmultiplikatoren zwischen Elektroautos und Multimodalität
- GWÖ-Zertifizierung als erste deutsche Autohäuser
- Verkehrswende mitgestalten

Ihre Qualifikationen:

- Meisterprüfung im Kfz-Handwerk / Kfz-Betriebswirt
- fundierte fachliche und betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- Mehrjährige Führungs- und Leitungserfahrung kombiniert mit einer klar unternehmerischen Denkweise
- Stark ausgeprägte Dienstleistungsorientierung
- Sie sorgen durch Ihre verantwortungsvolle und gewissenhafte Arbeit für die Sicherheit der Fahrzeuge unserer Kunden sowie deren dauerhafte Zufriedenheit
- Sie haben eine hohe Lösungsorientierung und sind ein guter Teamplayer idealerweise mit Erfahrungen im Qualitätsmanagement

Ihr persönliches/fachliches Profil:

- Idealerweise verfügen Sie bereits über fundierte Berufserfahrungen in einer vergleichbaren Tätigkeit
- Alternativ sind Sie heute erfolgreich als Serviceberater/Kfz-Meister tätig, verfügen über ein hohes Führungspotenzial, bringen kaufmännisches Denken mit und wollen sich beruflich und persönlich weiterentwickeln

Autozentrum H.D.U. GmbH

Schwanebecker Chaussee 5, 13125 Berlin, Deutschland

Schnell und einfach bewerben:

Dr. Christoph Golbeck, Prokurst cgolbeck@ah-golbeck.de

Corporate Reputation Score 2018

Wertvoll

Reputationsrisiken zu vermeiden ist einer der Aufgaben im CSR-Management. Produkte, Marken, Unternehmen leben vom Vertrauen der Kunden. Ein guter Ruf sorgt im Schnitt für ein Viertel des Umsatzes, lautet ein Ergebnis des Corporate Reputation Score 2018. Trotzdem hat das Vertrauen in die deutschen Konzerne Kratzer bekommen.



Sechs Jahre sind seit der ersten Veröffentlichung des ersten Corporate Reputation Score vergangen. Ein Zeitraum in dem unter anderem einer der größten Unternehmensskandale des Landes liegt. Die Auswirkungen des Dieselskandals betreffen längst nicht mehr nur die Automobilindustrie, sondern sie haben das Vertrauen in die Konzerne insgesamt beschädigt. An den Umsatzzahlen lässt sich diese Entwicklung allerdings nicht ablesen. Trotzdem warnen die Autoren des Corporate Reputation Score 2018: Wenn die Reputation leidet, kann das teuer werden.

Für ihre Untersuchung haben die Münchener Markenberatung Biesalski & Company und die Berliner

Kommunikationsagentur Serviceplan Corporate Reputation die Kunden in den Mittelpunkt gestellt. Sie, die Öffentlichkeit, entscheiden über das Ansehen von Unternehmen. Doch worum geht es eigentlich, wenn von Reputation gesprochen wird, und welche Auswirkungen hat sie auf den geschäftlichen Erfolg von Unternehmen? Diese Fragen versucht der Corporate Reputation Score zu beantworten.

Reputation ist nie eine Einzelmeinung, sondern die Meinung einer Mehrheit, das kollektive Urteil aller Stakeholder, heißt es dazu in der Untersuchung. Der Ursprung eines solchen Urteils kann organisch entstehen, also durch Erfahrungen, die Kunden über einen längeren Zeitraum machen, oder aber es ent-

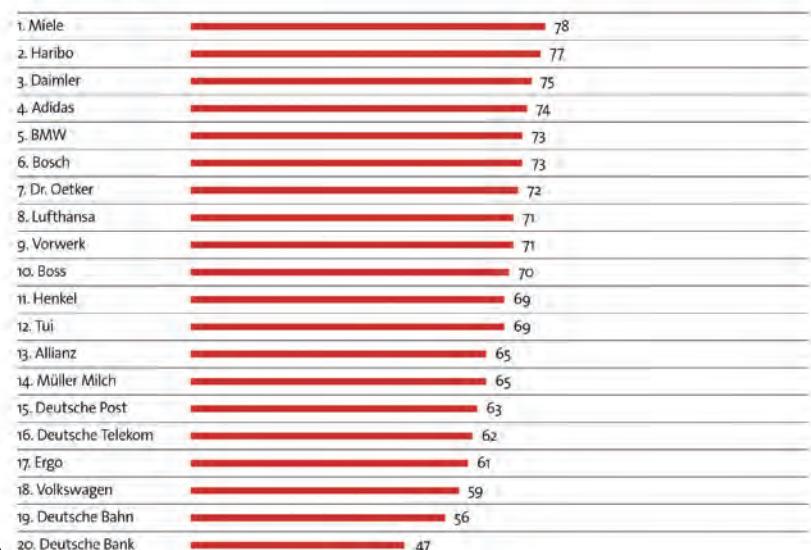
steht ereignisbezogen. Dies kann der Hype um ein Produkt sein, oder im entgegengesetzten Fall durch einen Skandal hervorgerufen werden. „Die kollektive Meinungsbildung ist selten diskursiv. In der Regel wird eine vorherrschende Meinung immer weiter verstärkt. Je mehr Menschen oder Medien sich diese Meinung „zurufen“, desto leichter fällt es sich dieser Meinung anzuschließen“, heißt es in der Studie. Für den Corporate Reputation Score haben sich die Macher deshalb auf 20 bekannte Unternehmen konzentriert, darunter zehn börsennotierte und zehn nicht börsennotierte Unternehmen.

Die reputationsstärksten Unternehmen in Deutschland sind laut Corporate Reputation Score 2018 Miele, Haribo, Daimler, Adidas, BMW und Bosch. Abgeschlagen am unteren Ende des Rankings steht die Deutsche Bank. Unternehmen mit guter Reputation wie Miele, Bosch oder Haribo stehen für eine Kontinuität, die weder durch Skandale noch durch wahrgenommene wirtschaftliche Schwierigkeiten beeinträchtigt wird. Auch die Markenbilder sind klar und positiv besetzt. Bei Unternehmen mit schlechterem Ruf ist eine Kombination von Skandalen und wirtschaftlichen Problemen festzustellen. Ein häufig wechselndes Management erschwert es den Unternehmen, aus der negativen Wahrnehmung auszubrechen.

Der Dieselskandal der deutschen Schlüsselindustrie stürzte zudem die gesamte Unternehmenslandschaft in eine Vertrauenskrise. In der öffentlichen Debatte geht es oft weniger um den guten Ruf von Unternehmen, als um den schlechten. „Reputation ist ein Kapital, von dem man lange zehren kann. Die langfristig gewachsene Verbundenheit zu VW hat wegen des Dieselskandals in kurzer Zeit zu massiven Reputationseinbußen geführt“, sagt Alexander Biesalski, Managing Partner bei Biesalski & Company. Dass es schwerer ist, Reputation aufzubauen als sie zu verlieren, zeigt auch der Vergleich von 2012 und 2018. Die Gewinner haben verhältnismäßig wenig gewonnen, die Verlierer entsprechend viel verloren.

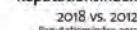
Für alle untersuchten Unternehmen gilt ein gefährlicher Trend: Die emotionale Bindung von Kunden zu Unternehmen sinkt. „Auf Leistungsebene sind Kunden mit den Unternehmen zufrieden, sie würden aber kein Unternehmen vermissen“, fasst Christoph Kahlert, Managing Partner bei Serviceplan Corporate Reputation zusammen. Das ist besonders alarmierend, da Kaufentscheidungen oft sehr emotional sind. Es gilt: Je positiver ein Unternehmen wahrgenommen wird, desto besser ist es für das Geschäft. Diese Wahrnehmung zu steuern und zu halten ist eine der wichtigsten Aufgaben des Managements. Die Gründe dafür sind vielfältig, aber rein wirtschaftlich argumentiert reicht einer: Mit

Reputationsindex 2018



Reputationsindex

2018 vs. 2012
Reputationsindex 2018



Vertrauenswürdiges Unternehmen

2018 vs. 2012
Vertrauenswürdiges Unternehmen 2018



Skala 0 bis 100
(Durchschnittswert aus acht Indikatoren)

Top-2-Box in %
(1 = stimme voll und ganz zu; 5 = stimme überhaupt nicht zu)

einer guten Reputation kann man mehr Umsatz machen. Besonders deutlich wird dies am Beispiel Haribo. Das Unternehmen verdankt rund 41 Prozent des Umsatzes allein seiner Reputation. „Hätte Haribo einen Reputationswert wie das Schlusslicht Deutsche Bank, würde rund ein Viertel des Umsatzes fehlen.“ Reicht es Unternehmen aus, Skandale zu vermeiden, um in den Genuss hoher Reputationswerte zu kommen? Für Kahlert und Biesalski braucht Reputation vor allem Inhalte, also faktische Grundlagen wie Verantwortung, Nachhaltigkeit, Service, wirtschaftliche Stärke oder Innovation. „Aus der kollektiven Wahrnehmung dieser Fakten entstehen Einstellungen, die umsatzrelevante Verhalten auslösen.“ Zu den branchenübergreifenden Reputationstreibern gehört neben der Qualität und dem wirtschaftlichen Erfolg auch die wahrgenommene soziale und ökologische Verantwortung eines Unternehmens. Aber auch Themen wie Führung, Arbeitgeberattraktivität und Kapitalmarktattraktivität haben Einfluss auf das Ansehen. Rund 72 Prozent des Reputationsumsatzes der in der Studie betrachteten Unternehmen können durch diese identifizierbaren Treiber erklärt werden.

→ www.serviceplan.com



Das Beispiel Glencore

Von der umweltethischen Indifferenz der Wirtschaftsführer

Man muss die Zeitung zuweilen schon sehr genau studieren, um von aufschlussreichen Aussagen von Spitzenmanagern der Wirtschaft zu erfahren. Zitate, die einem über das Denken der Unternehmensführer zu drängenden Fragen unserer Welt einen weit tieferen Eindruck verschaffen als alle Leitartikel und Kommentare von Journalisten.

LARS JAEGER

oft stolpert man dann über Sätze und Aussagen, die zunächst sehr harmlos klingen und auch keine unmittelbaren Wahrheitsverdrehungen darstellen, bei näherer Betrachtung indes in ihrer Unverfrorenheit und Selbstgerechtigkeit keinen Vergleich zu scheuen haben. So ergab sich für aufmerksame Leser kürzlich die Möglichkeit, Zeuge eines besonders unverhohlenen Beispiels der ethischen Indifferenz eines Unternehmensführers zu werden.

In den Wirtschaftsseiten der Tageszeitungen war von einer Aussage des Chefs der hochumstrittenen Rohstofffirma Glencore aus dem beschaulichen Baar im Schweizerischen Kanton Zug die Rede. Auf einer Investorenkonferenz hatte sich Ivan Glasenberg zu den Aussichten seiner Firma, die es an Skandalen und unethischem Verhalten in den letzten Jahren so ziemlich an nichts hat fehlen lassen, geäußert. Korruptionsvorwürfe, Verstöße gegen Umweltauflagen, Ausbeutung von Land und Bevölkerung in Dritt Welt-Staaten, umstrittene Geschäfte im Kongo oder in Venezuela, entsprechende Untersuchungen der US-Justiz und kanadischer Behörden, Klagen von Aktionären – die Liste der Vergehen, derer sich Glasbergs Konzern angeklagt sieht, ist unüberschaubar lang. Zugleich setzt Glencore in seinem Geschäftsmodell sehr stark auf die Förderung und den Vertrieb von Kohle, was aufgrund der damit verbundenen Klimaerwärmung sehr umstritten ist. So investiert eine wachsende Zahl von Anlegern und Vermögensverwaltern, die auf Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein setzen, schon längst nicht mehr

in die Aktie von Glencore. Doch Glasenberg hält an seinem Kurs fest. „Ich bin weiter positiv gestimmt für Kohle“, sagt er. Von einem Journalisten auf den unrühmlichen Zusammenhang der Aktivitäten Glencores und möglicher Folgen für unser Klima hingewiesen, antwortet er nur: „Ich bin kein Wissenschaftler und äußere mich nicht zum Klimawandel.“

Man muss sich diesen Satz einmal auf der Zunge zergehen lassen. Denn erst mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung wird das ganze Ausmaß der Unverfrorenheit und des Zynismus eines Managers deutlich, der mit seinen schmutzigen Geschäften zum dutzendfachen Milliardär geworden ist. Dabei hat der Ausdruck „Ich bin kein Wissenschaftler“ einen allgemeineren wenig rühmlichen Hintergrund: Er wird oft von Politikern (insbesondere amerikanischen Republikanern) verwendet, wenn sie nach der globalen Erwärmung gefragt werden (oder auch einem anderen wissenschaftlichen Thema, wie beispielsweise dem Alter der Erde) und was dagegen zu tun ist. Sie rechtfertigen mit dieser (wohl vollends zutreffen) Aussage ihre Skepsis gegenüber dem Klimawandel und entschuldigen damit ihre Unwilligkeit, trotz zunehmender wissenschaftlichen Beweislage entsprechend zu handeln.

Glasbergs Aussage kann sich innerhalb Glencores allerdings noch auf eine andere unrühmliche Tradition berufen. So verteidigte sich sein Vorgänger und Firmengründer Marc Rich, der in den USA wegen massiver Steuerhinterziehung und dem Hinter-



Lars Jaeger
› Philosoph und Naturwissenschaftler lebt in der Nähe von Zürich, er unterrichtet an der European Business School

mail@larsjaeger.ch

gehen zahlreicher internationaler Handelsembargos, u.a. durch verbotenen Handel mit dem Iran, dem Apartheid-Regime in Südafrika und Chile unter Pinochet, mit der Aussicht auf Hunderten von Jahren hinter Gittern konfrontiert sah (und dieser Strafe nur entkam, da die Schweiz sich bis zu seinem Tod weigerten, ihn auszuliefern), seinerseits immer wieder mit der Feststellung: „Ich bin Geschäftsmann, kein Politiker“. Rich betonte bis zum Ende seines Lebens, dass es völlig in Ordnung sei, Geschäfte mit korrupten, gewalttätigen und rassistischen Regierungen zu tätigen.

Glasenberg tut nun so, also ob der Klimawandel eine Sache ausschließlich der Wissenschaft sei und sich niemand anders als die Wissenschaftler darüber Gedanken machen sollte. Man könnte auch von einer kompletten ethischen Indifferenz seinerseits sprechen. Zugleich stellt Glasenbergs Aussage die wohl perfideste Art der Leugnung eines menschenverursachten Klimawandels dar. Sollen die Wissenschaftler doch nur den Klimawandel analysieren und sich dazu äußern. Das ist ihre Angelegenheit. Für das wirtschaftliche Schaffen spielt das keinerlei Rolle. Die braven Manager, die ja nur die Renditen ihrer Aktionäre (und oft die eigenen) optimieren wollen, so wie es gemäß der Textbuch-Ökonomie ja auch ihre Pflicht ist, tragen hier keinerlei Verantwortung.

Dabei haben die Wissenschaftler längst ihren Job gemacht. 99.4% der wissenschaftlichen Publikationen zum Klimawandel stehen ganz klar hinter der Erkenntnis, dass der Klimawandel 1. stattfindet und 2. menschengemacht ist. Diese Auffassung a) ist empirisch bestens validiert, b) bietet eine klare und überzeugende kausale Erklärung, nämlich: CO2 bewirkt einen Treibhauseffekt, und c) sie beruht auf einem verhältnismäßig einfachen und leicht erfassbaren Zusammenhang. Das heißt nicht, dass der Zusammenhang zwischen CO2 -Ausstoß und Kli-

maerwärmung die letztendliche, zu 100% zutreffende und ausschließliche Theorie über die momentane Klimaentwicklung ist. Ein solcher Anspruch

würde dem Wesen der Wissenschaft zuwiderlaufen, die qua ihrer Methode immer wieder offen für Korrekturen ihrer Theorien sein muss. Aber es ist eben die Theorie, die am wahrscheinlichsten richtig ist.

Was Glasenberg und Co. wissen müssen: Sie sind nun an der Reihe zu handeln. Wer sich darauf beruft, dass die Wissenschaftler zunächst mal zu 100% prüfen sollen, dass der Klimawandel wirklich durch CO2-Ausstoß verursacht wird, bevor man sich selber in der Verantwortung sieht und es bis dahin als völlig legitim ansieht, auf Lasten der Allgemeinheit Profite für die eigenen Taschen zu erzielen, in dem man einen Großteil der sehr wahrscheinlichen Kosten (Umweltschäden, Klimawandel) externalisiert (d.h. abwälzt), denkt und handelt zutiefst unredlich. Es wird Zeit, dass die Verantwortlichen dies erkennen, und dass, wenn sie dies nicht tun oder tun wollen, sie die Gesellschaft dazu zwingt.

Die Aussage Ivan Glasenbergs ist ein typisches Beispiel dafür, wie schamlos und unbehelligt Unternehmen Kosten externalisieren. Immer wieder wirken sich die wirtschaftlichen Aktivitäten einer Person oder einer Personengruppe (und ihre kommerziellen Gewinne, die sie daraus schöpfen) auf andere, unter Umständen sogar auf alle anderen Menschen aus, ohne dass die handelnden Personen die vollen Kosten dafür tragen müssen. Umwelt zu verpesten oder der klimaschädliche Ausstoß von CO2 kostet auch heute noch wenig bis nichts für den Verursacher, die Kosten trägt die Allgemeinheit. Diesem Grundübel unseres Wirtschaftssystems muss durch politische Maßnahmen Abhilfe geschaffen werden. Denn anzunehmen, dass die Wirtschaft dies von alleine tut, ist komplett irrsinnig, wie man am Denken und Handeln von Menschen wie Ivan Glasenberg erkennen kann.



MANAGER FRAGEN, ORG

FAIR. ÖFFENTLICH. DIREKT

Managerfragen.org als einzige neutrale Plattform ermöglicht es jedem Bürger, seine Fragen an jeden Manager in Deutschland zu stellen - damit wir wieder miteinander statt übereinander reden!

Jetzt
informieren &
spenden

DIALOGE: managerfragen.org
SPENDE: betterplace.org/p8371
Ihre Spenden können von der Steuer abgesetzt werden. Ein Service von
betterplace.org

Impact Assessment – Definition und Einsatz

Risiken aufspüren

Effektiv und gleichzeitig nachhaltig – so wollen Unternehmen ihre Wertschöpfungskette aufbauen. Doch wie schaffen sie das? Wie können sie nachhaltigkeitsbezogene Risikofaktoren identifizieren und angehen? Gerade seit Inkrafttreten der EU-Richtlinie zur Berichterstattung über nichtfinanzielle Informationen suchen Firmen zunehmend nach Analyseverfahren, die sie nicht weiter im Trüben fischen lassen, sondern ihnen die notwendigen Entscheidungsgrundlagen an die Hand geben. Ein solches Instrument ist das „Impact Assessment“.

NATALIE WEIRICH

Impact Assessment“ - zu Deutsch „Wirkungsanalyse“ - ist ein Begriff, der sehr breit aufgestellt ist, da er auch in anderen Bereichen wie beispielsweise der Politik mit dem „Policy Impact Assessment“ oder im Gesundheitswesen mit dem „Health Impact Assessment“ seine Anwendung findet. Im CSR-Bereich geht es im Wesentlichen darum, ein formales Verfahren zur Bewertung von wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Auswirkungen einer betrieblichen Tätigkeit zu schaffen. BSD Consulting, ein internationales Beratungsunternehmen für Nachhaltigkeitsmanagement, hat eine Methode entwickelt, die Nachhaltigkeitsrisiken auf Basis von Unternehmens- und Nachhaltigkeitsdaten analysiert. „Nehmen wir ein Beispiel aus dem sozialen Bereich: Kinderarbeit. Wir analysieren, wie hoch das Risiko von Kinderarbeit in der Lieferkette, an den Standorten und auch in den Verkaufsmärkten ist. Dafür nehmen wir die geografischen Daten des Unternehmens – also die globalen Standorte des Unternehmens – und Messgrößen für Kinderarbeit an den jeweiligen Standorten. Damit lässt sich auf das Risiko für real vorhandene Kinderarbeit schließen.“, erklärt Josephine Herzig, Senior Consultant bei BSD Consulting.

Ein Impact Assessment erlaubt Firmen also diejenigen Maßnahmen zu identifizieren, welche den größten Beitrag an eine nachhaltige Entwicklung leisten. So kann jede Firma seine größten Nachhaltigkeitswirkungen und -risiken entlang ihrer Wertschöpfungskette identifizieren. Auf dieser Basis können sie dort Maßnahmen ergreifen, wo es wichtig ist und nicht zwingend dort, wo es einfach ist. So wird ein effektives Nachhaltigkeitsmanagement Schritt für

Schritt aufgebaut. Das Impact Assessment darf aber nicht als Lösung missverstanden werden, sondern ist ein Instrument zur Schaffung von Entscheidungsgrundlagen und im Kern ein Frühwarnsystem. Damit können Unternehmen ihre Hochrisikothemen vertiefen.

Impact Assessment im Einsatz

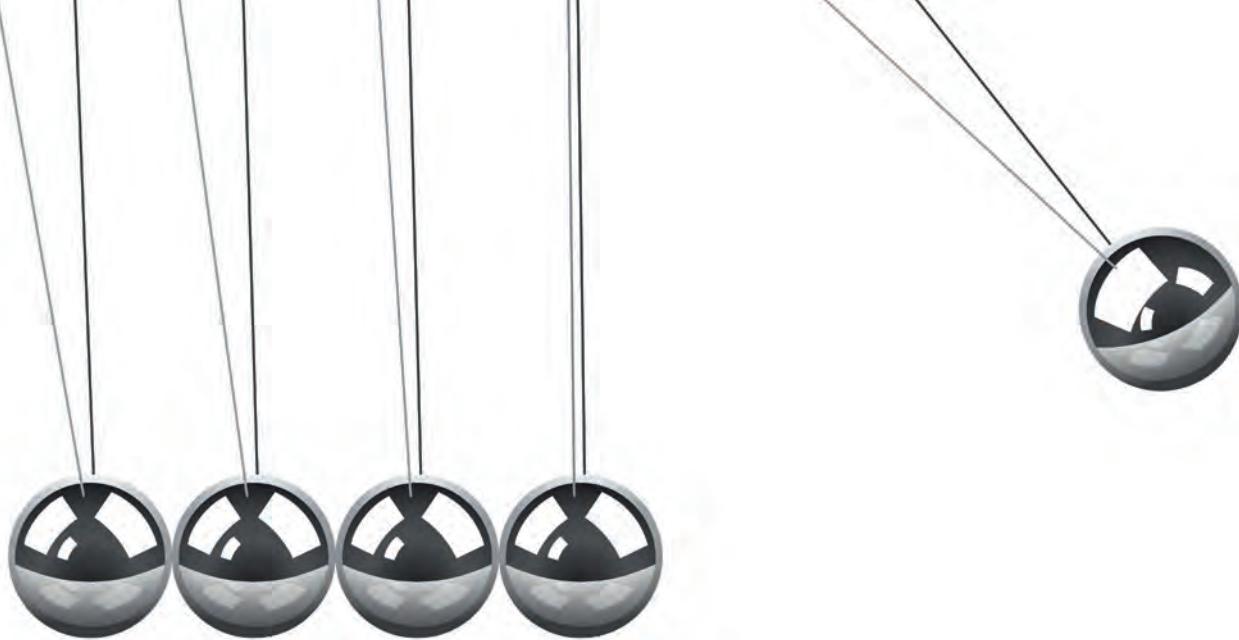
Ihre Hochrisikothemen erkennen wollte im Geschäftsjahr 2017/2018 auch dormakaba, ein Unternehmen für smarte und sichere Zutrittslösungen. Sie haben mittels dem BSD-Impact Assessment ihre Lieferkette nach Nachhaltigkeitsrisikofaktoren auf Länderebene, Beschaffungskosten und wesentliche Inhalte der eingekauften Waren kategorisiert. Letzteres konzentrierte sich auf wesentliche Compliance-Themen wie die REACH-Verordnung (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) und die RoHS-Richtlinie (Restriction of certain Hazardous Substances) der Europäischen Union.

Die Analyse zeigte, dass sie in der Lieferkette insbesondere folgende Themen mit den größten potenziellen Nachhaltigkeitswirkungen berücksichtigen sollten:

- Energie
- Emissionen
- Abwasser und Abfälle
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Materialien
- Aus- und Weiterbildung
- Vereinigungsfreiheit
- Menschenrechte



Natalie Weirich
› ist freie Autorin und lebt mit ihrer Familie bei Würzburg
natalie@weirichs.de



„Für diese Hochrisikothemen haben wir im Anschluss jedes Land, das nach verschiedenen Indikatoren als Hochrisikoland eingestuft wurde, in die Zielgruppe aufgenommen. Auf diese Weise haben wir Lieferanten für die Aufnahme in unsere Initiativen für nachhaltiges Lieferkettenmanagement identifiziert.“, erklärt Stephanie Ossenbach, Sustainability Communications Manager bei dormakaba. Zudem hat diese Analyse „uns ermöglicht, beispielsweise das Buy-In für Klimaschutzinitiativen wie unser Engagement in der Initiative Science Based Targets zu erhalten. Das Impact Assessment stellte klar dar, dass Emissionen das Thema sind, bei dem wir als Unternehmen die potenziell größten Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung haben.“

Mithilfe dieser Wirkungsanalyse ist es dormakaba demnach möglich, ihre Nachhaltigkeitsressourcen – sowohl finanziell als auch personell – auf Initiativen zu konzentrieren, bei denen sie den größten Hebel entlang ihrer Wertschöpfungskette bewegen können. Zudem hat der Prozess aufgezeigt, in welche Richtung ihre CSR-Aktivitäten in Zukunft gehen sollen. Hierzu muss man wissen, dass dormakaba 2015 aus zwei eigenständigen Marken „Dorma“ und „Kaba“ entstanden ist. Die Nachhaltigkeitsstrategien der beiden Marken nachhaltig und effektiv zusammenzuführen, war eine wesentliche Motivation für den Impact Assessment. „Wir wollten ein besseres Verständnis für die Auswirkungen des neuen Unternehmens auf die nachhaltige Entwicklung außerhalb unserer Geschäftstätigkeit haben. Dies hätte zum Beispiel bedeuten können, dass neue Themen adressiert werden müssen, bei denen entweder Dorma oder Kaba im Einzelnen geringere Auswirkungen hatten, aber relevantere Auswirkungen anfallen nach dem Zusammenschluss.“, beschreibt Ossenbach.

Geografische Einschränkungen

Wie das Beispiel von dormakaba zeigt, kann das Impact Assessment von BSD Consulting globale Daten

erfassen und analysieren. Ebenso ist aber auch eine Analyse auf regionaler oder Landesebene möglich. „Vorläufig haben wir noch zu wenig lokale Daten, welche eine lokale Aufschlüsselung erlauben würden. Wir sind uns aber sehr bewusst, dass Themen wie beispielsweise Wasserknappheit meist sehr lokal relevant sind. Deshalb ist das Impact Assessment immer auch erst die Ausgangslage, um die identifizierten Hochrisikothemen mit weiteren Abklärungen zu vertiefen.“, fügt Herzig hinzu.

Aufwand

Da die finanziellen und personellen Ressourcen innerhalb der Firmen meist begrenzt sind, kann das Impact Assessment als Teil der sogenannten Wesentlichkeitsanalyse weiterverwendet werden. So ist sie sowohl die Basis der CSR-Strategie als auch die Grundlage für den Nachhaltigkeitsbericht. Außerdem basiert die Methode im Vergleich zu einer Lebenszyklusanalyse nicht auf einer Quantifizierung oder Monetarisierung von Umweltwirkungen, sondern auf einer pragmatischen und studienbasierten Risikoanalyse. Dies hat den entscheidenden Vorteil, dass die Analyse weniger zeit- beziehungsweise ressourcenaufwendig ist und zudem soziale und ökologische Themen mit der gleichen Granularität beurteilen lässt.

Turnus

Es empfiehlt sich, analog zur Durchführung einer umfassenden Wesentlichkeitsanalyse eines Unternehmens, die die Umfeldanalyse (extern), die Unternehmensanalyse (intern) und die Analyse der Stakeholder-Erwartungen beinhaltet, ein vollständiges Impact Assessment alle vier Jahre zu wiederholen. „Dazwischen gilt es kontinuierlich zu prüfen, ob sich die Risiken aufgrund von Änderungen des Geschäftsmodells, des Produktportfolios, der Standorte oder des lokalen Kontexts wesentlich geändert haben.“, rät Josephine Herzig. „Damit kann das Impact Assessment seine Rolle als Frühwarnsystem für strategische Unternehmensentscheide erfüllen.“



Stephanie Ossenbach
Sustainability Communications Manager bei dormakaba



Josephine Herzig
Senior Consultant bei BSD Consulting

In fünf Schritten zu einem nachhaltigkeitsbewussten Vergütungssystem

Pay for Sustainability

Nachhaltigkeitsziele in den Vergütungssystemen von Unternehmen können ein wichtiger Katalysator für ein nachhaltigeres Wirtschaften sein. Damit ein solches Vergütungssystem funktioniert, müssen aber die relevanten Ziele ausgewählt und gemessen werden. Einfachheit, Transparenz und eine angemessene Corporate Governance stellen weitere wichtige Größen dar.

CLAUDIA WÜRSTLE

Nachhaltigkeit ist in aller Munde – doch was können Unternehmen tun, um dem Druck von außen und innen gerecht zu werden? Ein wichtiger Schritt ist die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in der Vergütung. Dadurch wird den Nachhaltigkeitsambitionen des Unternehmens in der Praxis ein höherer Stellenwert beigemessen. Tatsächlich hat sich in diesem Bereich bereits einiges getan: Immer mehr der größten globalen Unternehmen veröffentlichen Nachhaltigkeitskriterien zur Bestimmung der variablen Vergütung ihres Top-Managements (aktuell 50% vs. 37% im Jahr 2012).

Auch wenn immer mehr Unternehmen diesen Weg gehen, ist die Frage des "Wie" häufig unklar. Das auf Vergütungs- und Corporate Governance-Fragen spezialisierte Beratungsunternehmen HCM International hat daher einen eigenen Ansatz entwickelt, um HR-Verantwortliche und Entscheidungsgremien zu unterstützen:

Schritt 1: Wer ist zu was berechtigt?

In diesem Schritt muss die richtige Balance gefunden werden zwischen dem Übernehmen von Ver-

antwortung bzgl. der Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens und dem Streben nach weniger komplexen und transparenten Vergütungssystemen. Als Daumenregel sind meistens zwei bis drei Prozent der Belegschaft ein guter Startpunkt für nachhaltigkeitsbasierte Vergütungssysteme. Anschließend können weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt werden. Nachhaltigkeitskriterien können dabei sowohl in kurzfristigen Vergütungselementen (wie z.B. dem jährlichen Bonus) als auch in langfristigen, aufgeschobenen Elementen berücksichtigt werden. Wichtig ist, das System möglichst einfach und transparent zu halten.

Schritt 2: Wie wird Nachhaltigkeit in der Vergütung berücksichtigt?

Um den Einfluss der Nachhaltigkeit auf die Vergütung zu definieren, gibt es grundsätzlich zwei Ansätze: Einerseits können Nachhaltigkeitskriterien als Schwellenwerte gesehen werden. Das heißt, dass gewisse Nachhaltigkeitsziele erreicht werden müssen, damit der Bonus ausbezahlt wird – oder ansonsten entsprechend reduziert wird. Die Themen „Mitarbeiterzufriedenheit“ oder „CO₂ Emissionen“ sind Beispiele für solche Schwellenwerte – schließlich



lassen sich diese meistens nicht (zu angemessenen Kosten) unendlich optimieren. Stattdessen setzen sich Unternehmen gewisse Ambitionsniveaus und legen fest, was sie bzgl. der Mitarbeiterzufriedenheit oder des CO₂ Ausstoßes anstreben. Anders sieht es bei eher proaktiven Zielen wie „Entwicklung nachhaltiger Produkte“ oder „Umsatz durch soziale oder umweltfreundliche Dienstleistungen“ aus: Diese stellen Ziele dar, die durchaus übertroffen also maximiert werden können. Beim Überschreiten des Ziels fällt der Bonus entsprechend höher aus. In der Praxis ist auch eine Kombination der beiden Ansätze möglich –abhängig vom jeweiligen Nachhaltigkeitsziel.

Schritt 3: Welche und wie viele Nachhaltigkeitskriterien?

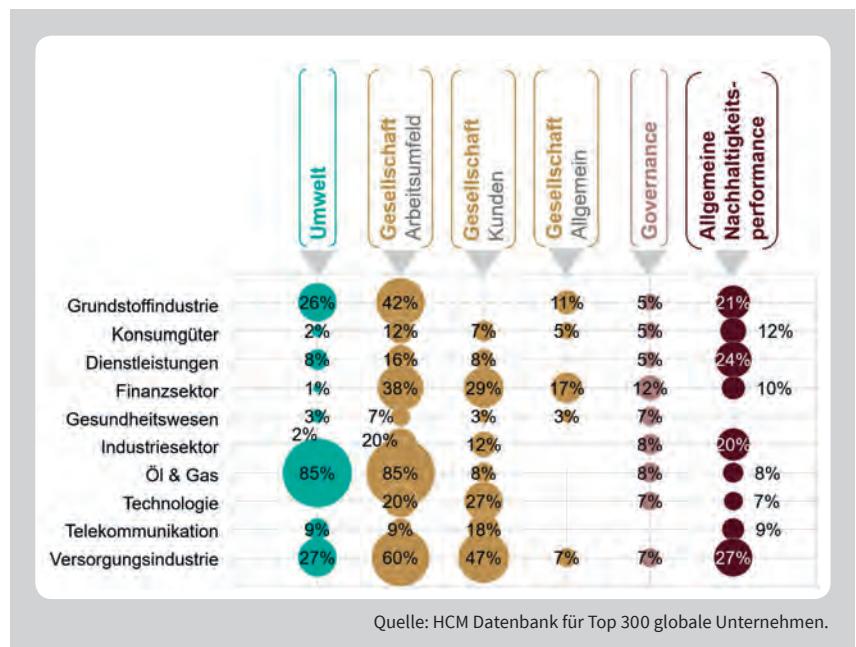
Diese Frage hängt stark von der Branche, dem Lebenszyklus, Geschäftsmodell und der konkreten Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens ab. Zum Beispiel konzentriert man sich in Versorgungsunternehmen oder im Rohstoffabbau eher auf Mitarbeiterziele, zum Beispiel die Sicherheit am Arbeitsplatz und die Reduktion von Unfällen. Im Finanzsektor hingegen werden häufiger Kunden- oder Governance-Themen berücksichtigt.

Dazu kommen auch regionale Unterschiede: Beispielsweise verwenden amerikanische Unternehmen häufiger Ziele bzgl. Compliance und der Einhaltung regulatorischer Vorgaben, während man in Europa öfters die allgemeine Nachhaltigkeitsperformance eines Unternehmens (z.B. gemessen anhand von CSR Aktivitäten oder der Platzierung in einem Nachhaltigkeitsindex) an die variable Vergütung knüpft.

Auch wenn die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens eine Vielzahl von Zielen beinhaltet, ist es in diesem Schritt wichtig, die relevantesten Themen auszuwählen, um das Vergütungssystem einfach und transparent zu halten. Je nach Industrie und Größe werden typischerweise zwei Nachhaltigkeitskriterien verwendet, die gemeinsam mit den relevanten internen und externen Anspruchsgruppen definiert werden sollten.

Schritt 4: Wo und wie wird gemessen?

Die Messung der Zielerreichung ist eines der wichtigsten Themen, das genau analysiert werden sollten. Während man die traditionelle finanzielle Leistung häufig auf individueller Ebene gemessen hat – und anschließend entsprechend höhere oder tiefere Boni bezahlt hat – ist die Nachhaltigkeitsperformance häufig ein unternehmensweites Bestreben. Nehmen wir das Beispiel eines Unternehmens, das CO₂ Emissionen reduzieren möchte und daher



Quelle: HCM Datenbank für Top 300 globale Unternehmen.

die Anzahl von Geschäftsflügen des einzelnen Mitarbeiters bonusrelevant macht. Typische Interessenkonflikte bestehen darin, dass Mitarbeiter versuchen werden, denn unliebsamen, aber vom Vorgesetzten vorgeschriebenen Geschäftsflug nach Singapur auf den Kollegen zu schieben. Zielführender wäre es in diesem Fall, das Umweltziel auf Ebene der Abteilung, des Bereichs oder sogar des ganzen Unternehmens zu messen und gemeinsam zu versuchen, die CO₂ Emissionen zu reduzieren.

Weitere Interessenkonflikte entstehen häufig, wenn Ziele gewichtet werden. Ist das Gesellschaftsziel wichtiger als das Umweltziel? Was passiert, wenn das eine übererfüllt wird, man das andere Ziel aber vernachlässigt hat? Um diese Fragen zu klären, ist oft eine mechanistische Messung weniger geeignet als eine gesamthafte Beurteilung anhand vorgegebener Kriterien – vor allem, weil Nachhaltigkeitskriterien (zumindest noch aktuell) schwieriger messbar sind als die rein finanzielle Performance.

Schritt 5: Welche Governance ist angemessen?

Eine angemessene Governance bzgl. der Nachhaltigkeitsperformance und deren Einfluss auf die Vergütung ist essenziell. Typischerweise liegt die Gesamtverantwortung beim Top-Management bzw. dem Aufsichtsrat. Gleichzeitig können externe Stakeholder einen wichtigen Beitrag leisten. In mittelständischen Unternehmen werden zudem Nachhaltigkeitskriterien häufig über eine sogenannte „Eigentümer-Strategie“ verankert. Dabei werden Qualitätsanforderungen an den Erfolg definiert, wie beispielsweise Ansprüche in Bezug auf Mitarbeiterzufriedenheit, Umwelt oder Gesellschaft.



Claudia Würstle
ist ISSP Sustainability Associate und Consultant bei HCM International

claudia.wuerstle@hcm.com

Nachhaltigkeitskommunikation

Ausgezeichnet

Im Wettbewerb der Kommunikations-Awards ist die Nachhaltigkeits- und CSR-Kommunikation längst eine feste Kategorie. Wer hat in diesem Jahr die Jurys überzeugt? Eine Auswahl preisgekrönter Beiträge.

THOMAS FELDHAUS

Mut wird belohnt. Im Sommer 2017, Deutschland steht vor einer spannenden Bundestagswahl, die Stimmung und öffentliche Debatte ist aufgeheizt. Hauptthema: Die Migrationspolitik der Bundesregierung. In diesem Klima entscheidet sich der Einkaufsverbund Edeka zu einem starken Bekenntnis für Vielfalt. In einem Hamburger Supermarkt lässt das Unternehmen einen Spot drehen, der schon vor seiner Veröffentlichung für Aufmerksamkeit sorgte. Für das Online-Video #Vielfalt werden über 20.000 Produkte, die nicht aus Deutschland stammen, aus den Regalen verbannt. Die spontanen Reaktionen der Kunden, angesichts nahezu leerer Regale, spiegeln deutlich das Gefühl wider, das sich einschleicht, wenn die gewohnte Vielfalt aus unserem Alltag verschwindet. Mehr als 10.000 Pressebeiträge aus der ganzen Welt wurden zu der "#Vielfalt"-Aktion erfasst. Hinzu kommen hohe Aufmerksamkeitswerte in den sozialen Medien.

Effie Award in Gold

Edeka konnte mit seinem Thema durchdringen, Diskussionen anstoßen und gleichzeitig den eigenen Anspruch der gelebten Vielfalt im Unternehmen transportieren. "Vielfalt bedeutet für Edeka auch, dass im Verbund 351.500 Menschen unterschiedlichster Herkunft zusammenarbeiten, die hier Anerkennung, Wertschätzung und Förderung erfahren - unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion, Weltanschauung, Alter oder sexueller Orientierung", erklärte Edeka dazu. #Vielfalt konnte auch die Jury des GWA Effie Awards 2018 überzeugen. In der Kategorie „Doing Good“ wurde die verantwortliche Agentur Jung von Matt mit Gold ausgezeichnet.

GWA Effie Award 2018 in Gold...
...für die Edeka-Kampagne #Vielfalt.



Ein großes Thema der Unternehmens- und Nachhaltigkeitskommunikation ist Storytelling. Wie es gehen kann, zeigt der Integrierte Bericht des Schweizer Chemiekonzerns Clariant. Die Jury des Red-Dot Design Awards würdigte die konzeptionelle, gestalterische und inhaltliche Stärke des, als All-in-One

Ausgezeichnet mit dem Red Dot Design Award 2018:
Der integrierte Bericht von Clariant



bezeichneten Berichts, der sowohl online, als auch in gedruckter Form verfügbar ist. „Das Gestaltungskonzept beschränkte sich nicht auf den Bericht, sondern verfolgte einen ganzheitlichen Ansatz. Dabei nahmen die handelnden Personen eine besondere Rolle ein. Sie verbinden das Reporting und die Story-Ebene, die Print- und Online-Berichte sowie den einjährigen Rollout der begleitenden Kommunikationskampagne. Auf diese Weise vermittelt das Design die Inhalte und unterstreicht deren Bedeutung“, so die Begründung.

Best of Content Marketing

Umgesetzt wurde der Bericht von der Agentur Matabor, die damit unter anderem auch beim Best of Content Marketing Award (BCM) punkten konnte.

Beim BCM räumte auch BASF und die Frankfurter Agentur Vier für Texas mit der Nachhaltigkeitskampagne und Microsite „Quantified Sustainable Benefits“ mit drei Silber-Auszeichnungen ab. Die Kampagne läuft seit März 2017 in vielen europäischen Ländern. Gold gab es für die Microsite, die 2017 über 40.000 mal aufgerufen wurde, beim Deutschen Preis für Onlinekommunikation.

Gold beim Deutschen Preis für Onlinekommunikation:
Die Microsite für nachhaltige Baustoffe von BASF



Die crossmediale B2B-Kampagne und die mehrsprachige Microsite stellt die Nachhaltigkeit der beworbenen Baustoffe anhand echter Anwendungsbispiel in den Fokus.

Extrem hohes Niveau

Extrem hohes Niveau – diese Aussage hat der Nachhaltigkeitsbericht des Chemiekonzerns Merck bei der Jury des Econ-Awards hervorgerufen. „Besonders die interaktiven Grafiken und die beispielhafte Präsentation gewichtiger Zahlen und Fakten untermauern den gelungenen Gesamteindruck“, so die Begründung. Nachdem der Bericht bereits im Vorjahr mit Gold ausgezeichnet wurde, konnte die nochmal verbesserte Ausführung, umgesetzt von der Agentur Stakeholder Reporting, erneut den Award in Gold abräumen. Der Bericht denkt mit, denn die verschiedenen Filterfunktionen ermöglichen eine Sichtung nach unterschiedlichen Kriterien. „Diese Nutzerfreundlichkeit und die spielerische Leichtigkeit, die den gesamten Bericht auszeichnet,



Erneut Gold beim Econ Award:
Der Nachhaltigkeitsbericht von Merck

machen die Lektüre zur echten Entdeckungsreise“, so die Jury.

180 Seiten umfasst der Integrierte Bericht der Flughafen München GmbH, der ebenfalls beim Econ Award mit Gold ausgezeichnet wurde.

Der, mit einer Auflage von 2.700 Exemplaren veröffentlichte Bericht dürfte als Vorbild für die integrierte Berichterstattung in Deutschland gelten, lautet das Urteil der Jury. „Ihm liegt ein herausragend systematischer und übersichtlicher Ansatz zugrunde. Mit dem Thema Weiterdenken hat er einen in jeder Hinsicht passenden Leitgedanken gefunden und schlüssig umgesetzt.“ Über die gesamte Länge veranschaulicht der Bericht Daten und Zusammenhänge in Diagrammen, Piktogrammen und Tabellen, die die Informationsbedürfnisse des Fachpublikums erfüllen und gleichzeitig für den Laien verständlich sind.



Vorbild Integrierter Berichterstattung:
Der Bericht der Flughafen München GmbH

3 Fragen an Nachhaltigkeitsexpertin Christiane Stöhr

► Was zeichnet gute Nachhaltigkeitskommunikation aus?

Christiane Stöhr: Gerade im Feld der Nachhaltigkeit ist es wichtig, dass eine Botschaft glaubwürdig und substanzial ist. Nachhaltigkeitskommunikation erfordert daher immer zunächst die inhaltliche Befasung mit den eigenen Nachhaltigkeitsthemen. Es gilt: Erst handeln, dann reden.

► Ehrlichkeit, Authentizität, Transparenz sind Begriffe, die im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitskommunikation immer fallen. Wie offen müssen Unternehmen sein und wann droht der Vorwurf des Greenwashing?

Christiane Stöhr: Unternehmen müssen in der Nachhaltigkeitskommunikation „lernen“, dass das ganze Bild gezeigt und erläutert werden muss. Das bedeutet, auch kritische Aspekte, Fehleinschätzungen und Probleme, zum Beispiel bei der Zielerreichung, sollten klar und eben transparent dargestellt werden.

Damit Kommunikation mit Nachhaltigkeitsaspekten glaubwürdig gelingt, sollten die entsprechenden Aussagen mit belastbaren Nachweisen unterfüttert werden. Wenn diese transparent kommuniziert werden, entgeht man dem Greenwashing-Verdacht.

► Ein Teil der Nachhaltigkeitskommunikation ist der Nachhaltigkeitsbericht. Welche Bedeutung hat dieser für die Wahrnehmung als verantwortungsvolles Unternehmen/als verantwortungsvolle Marke?

Christiane Stöhr: Der Nachhaltigkeitsbericht ist in erster Linie eine Informationsquelle für die Stakeholder eines Unternehmens. Gut gemachte Berichte ermöglichen es dem Leser, ein umfassendes Bild über die Nachhaltigkeitsleistungen des Unternehmens zu erhalten. Dabei stehen Fakten im Vordergrund, Stories und Gestaltung sind nachgelagert. Darüber hinaus werden zielgruppenspezifisch zugeschnittene und aufbereitete Nachhaltigkeitsinformationen immer wichtiger.



Christiane Stöhr,
Geschäftsführerin
Scholz & Friends
Reputation.



Wissen verändert die Menschen nicht

Der Neurobiologe Professor Dr. Gerald Hüther
im Gespräch mit Jörg Göpfert und Klaus Heidel.

► **Klaus Heidel:** Im ökumenischen Prozess "Umkehr zum Leben – den Wandel gestalten" fragen wir, wie wir Menschen für einen nachhaltigen Lebensstil gewinnen können. Wie können wir sie dafür begeistern, sich für eine sozialökologische Transformation einzusetzen? Moralische Appelle und die bloße Vermittlung von Wissen geben allenfalls begrenzt Anstöße zur Veränderung des eigenen Verhaltens. Wir brauchen vielmehr ansteckende Beispiele dafür, dass Alternativen zu den herrschenden Wirtschafts- und Lebensweisen möglich sind. Nicht zuletzt brauchen wir eine andere Haltung zum Leben, getragen von einer ökologischen Spiritualität, die zum Staunen über die Schönheit der Schöpfung befreit.

Dr. Gerald Hüther: Ja, das ist im Kern ein richtiger Ansatz, mit dem Sie aber nicht alle Menschen erreichen können. Das menschliche Gehirn ist zwar zeitlebens lernfähig, einmal entstandene Verschaltungsmuster der Nervenzellen und die von ihnen gesteuerten Verhaltensweisen sind jedoch nur sehr schwer auflösbar. Das Gehirn verbraucht schon im Ruhezustand etwa zwanzig Prozent der vom Körper bereitgestellten Energiemengen. Jede Denkanstrengung und erst recht jede Verhaltensänderung ist eine enorm energieaufwendige Angelegenheit. Beides führt zu beträchtlichen Irritationen, also Inkohärenzen im Gehirn, und dieses Durcheinander, dieses Arousal, wie es die Neurobiologen nennen, verbraucht eben enorm viel Energie. Deshalb versuchen Menschen, einen inkohärenten Zustand wieder in einen etwas kohärenteren und damit energiesparenden zu verwandeln. Da ist es zunächst gleichgültig, ob dies mit kurz- oder langfristigen Lösungen gelingt. Daher heißt die entscheidende Frage: Wie gelingt es, dass sich Menschen nicht mit kurzfristigen Lösungen zufriedengeben, sondern langfristige Lösungen anstreben? Das geht nur dann, wenn das Langfristige, das sie anstreben, kohärenzstiftender ist als jede kurzfristige Lösung. Wenn Menschen ein Anliegen haben, das ihnen sehr wichtig ist – wenn sie also zum Beispiel nicht in einer Welt leben wollen, in der die natürliche Vielfalt immer mehr schwindet, wenn sie nicht in Städten wohnen wollen, die unwirtlich sind –, dann sind sie auch bereit, zur Erreichung von langfristig nachhaltigeren Lösungen vorübergehend Unbill auf sich zu nehmen. Dann sind sie bereit, ihre Lebensweise, ihren Lebensstil zu ändern. Dann versuchen sie, ihr Verhalten so auszurichten, dass dieses langfristige Anliegen erreicht wird. Und dann ist jeder kleine Beitrag kohärenzstiftend und führt dazu, dass man sich wohlfühlt, weil man seinem langfristigen Ziel ein wenig näher gekommen ist.

► **Jörg Göpfert:** Das ist tatsächlich möglich, dass das Gehirn eine potenzielle Kohärenz erahnt?

Hüther: Alle lebenden Systeme streben einen Zustand an, in dem möglichst wenig Energie gebraucht wird, um

die jeweils ausgebildeten Strukturen zu erhalten. Damit folgen sie eigentlich nur einer sich aus dem zweiten Hauptsatz der Thermodynamik ergebenden Notwendigkeit. Kohärenz heißt dieser Zustand, in dem alles optimal zusammenwirkt und zusammenpasst und der Energieverbrauch am geringsten ist. Vollständig erreichbar ist dieser Zustand freilich nie, aber alles, was in so einem System passiert, wie es reagiert und wie es sich strukturiert, ist auf das Erreichen dieses kohärenten Zustands ausgerichtet. Mit Hilfe unseres Gehirns sind wir in der Lage, uns vorzustellen, wie dieser Kohärenzzustand aussehen könnte und wie es möglich wäre, sich ihm zu nähern. In christlicher Terminologie ist das wohl die Vorstellung vom Paradies oder vom Himmelreich. Die Physiker nennen das, was in einer materiellen Struktur zwar angelegt, aber noch nicht Realität geworden ist, imaginärwerte Welten. Und in der Biologie verstehen wir darunter das in allem Lebendigen, also beispielsweise der befruchteten Eizelle, angelegte Entwicklungspotenzial. Im Volksmund sind es unsere Vorstellungen von einer besseren Zukunft.

► **Göpfert:** Ja, aber das läuft über den Verstand!

Hüther: Nein, das glaube ich nicht.

► **Göpfert:** Ich versuche nur die neurobiologische Perspektive zu verstehen. Das Gehirn arbeitet mit uns. Da läuft etwas ab, nach bestimmten energetischen Mustern, elektrophysikalisch, und diese Verschaltungsmuster im Gehirn, die Aktivitäten, die da ablaufen, die Bahnungen, die passieren, die suchen nach einem bestimmten biologischen Zustand. Das kann ich für einen Augenblick gut nachvollziehen, dass wir auf eine Inkohärenz mit dem Versuch von Entspannung reagieren, um einen energetisch niedrigeren Zustand wiederherzustellen. Aber Sie sprechen von einer langfristigen Perspektive und sagen, ich könne mein Gehirn dadurch beruhigen, dass ich mich beruhige oder dass sich mein Gehirn beruhigt mit einem Gedanken, nämlich, dass in ferner Zukunft Kohärenz winkt. Das ist mir nicht klar.

Hüther: Dann müssen wir uns darüber unterhalten, wie Sie aus diesem biomechanischen Weltbild herauskommen. Eine erste hilfreiche Erkenntnis dafür ist es, dass es ein Gehirn ohne den restlichen Körper gar nicht gibt. Es ist auch nicht möglich, Denken, Fühlen und Handeln voneinander zu trennen. Und ebenso, wie der Körper untrennbar zum Gehirn gehört, werden auch die gesamten sozialen Erfahrungen, die Sie in Ihrem Leben machen, in Ihrem Gehirn verankert und sind dann ebenfalls Teil des Gehirns. Alles, was Sie im Laufe Ihres Lebens im Zusammenleben mit anderen, auch mit anderen Lebewesen, mit der Natur und mit der Kultur erfahren haben, ist in Form spezifischer Verschaltungsmuster in Ihrem Gehirn verankert und damit Bestandteil

Ihres Gehirns geworden. Insofern ist es unzulässig, über das Gehirn so zu reden, als sei es so etwas wie ein Einzelteil einer Maschinerie, die ein Eigenleben führen würde. Daher muss ich auch meine Redeweise vom Beginn unseres Gesprächs korrigieren. Wenn ich flapsig meinte, das Gehirn suche Kohärenz, so stimmt das zwar; aber auch jede Zelle in meinem Körper sucht Kohärenz. Und das Gehirn kann Kohärenz nur finden, wenn es mit meinem Körper im Einklang ist. Und nicht nur das: Es muss auch im Einklang sein mit der mich umgebenden Lebenswelt und mit den Beziehungen, die ich zu dieser Lebenswelt habe. Insofern ist die Vorstellung, dass irgendetwas im Gehirn in irgendeinem Bereich passiere, was uns bestimme, vollkommen absurd. Es ist Biomechanik des vorigen Jahrhunderts –, als man im Maschinenzeitalter noch geglaubt hatte, dass der Mensch wie eine Maschine funktioniere und dass man verschlissene Teile reparieren oder auswechseln könne. Von diesem Irrtum ist noch immer unser ganzes gegenwärtiges medizinisches System beherrscht.

Der Neurobiologe Prof. Dr. Gerald Hüther, geboren 1951, hat am Max-Planck-Institut für experimentelle Medizin und an der Universität Göttingen gearbeitet. Er ist ein bekannter Autor populärwissenschaftlicher Bücher, zuletzt veröffentlichte er *Die Demenzfalle* (2017) und *Würde*. Was uns stark macht, als Einzelne und als Gesellschaft (2018), sowie Gründer und Vorstand der Akademie für Potentialentfaltung (www.akademiefuerpotentialentfaltung.org) und Initiator der Initiative Würdekompass (www.wuerdekompass.de).

Für den Sammelband „Leben im Anthropozän“ sprachen Jörg Göpfert und Klaus Heidel, im April 2018 in Göttingen, mit ihm. Auf der Suche nach Möglichkeiten, Menschen für eine sozialökologische Transformation zu begeistern, wurde und wird im Ökumenischen Prozess Umkehr zum Leben – den Wandel gestalten auch die Frage diskutiert, ob und unter welchen Voraussetzungen das menschliche Gehirn in der Lage ist, sich mit überkomplexen Problemen wie den Herausforderungen im Anthropozän auseinanderzusetzen.

► **Heidel:** Ich will noch einmal zu dem zurück, was Sie gesagt haben, dass Fernziele Kohärenz stiften können, wenn ich sie verinnerliche, wenn sie mein Gefühlsleben erreichen. Das leuchtet mir sehr ein, wenn ich meine eigene Biographie anschause. Wir hatten in der Quarta von unserem Geschichtslehrer Bilder aus Auschwitz gezeigt bekommen, mit Frontalunterricht und ohne moderne Technik – wir mussten nach vorne kommen und unser Lehrer hielt ein Buch mit den Fotos in die Höhe. Doch der Lehrer war spürbar berührt, als er uns die Bilder zeigte, und mich berührte meine erste Begegnung mit dem Schrecken von Auschwitz so, dass es mein Leben bis hin zu meiner Berufswahl prägte. Warum war das so? Weil für mich neue Informationen – ich wusste bis dahin kaum etwas über Auschwitz, ich kannte die Bilder nicht – von einem Lehrer vermittelt wurden, der seine Betroffenheit offen zeigte, und weil ich davon in meinem Innerssten tief getroffen worden war. Wenn wir jetzt zu unserer heutigen Situation springen, in der wir noch zwei Generationen Zeit haben, um unsere Eingriffe in das Erdsystem so zu beschränken, dass die Rahmenbedingungen für Leben auf der Erde noch erträglich bleiben, dann schließe ich aus meiner Erfahrung als Quartaner: Wir müssen Wissen vermitteln – wer die Erkenntnisse der Erdsystemforschung nicht aufnimmt, wird keine Notwendigkeit zum Umsteuern sehen – und es muss gelingen, Menschen so zu berühren, dass Informationen und Wissen das Innerste der Menschen, ihre Gefühle erreichen. Aber das kann ich doch nicht herstellen und ich darf doch auch die Gefühle von Menschen nicht manipulieren. Wie komme ich aus diesem Dilemma heraus?

Hüther: Wir können unsere bisherigen Überlegungen sehr schön anschließen an die Frage, die Sie eben gestellt haben. Ich habe nicht ohne Grund das Fernziel »Anliegen« genannt, denn bei einem Anliegen ist auch das Herz mit dabei. Ihr Beispiel aus der Quarta macht sehr gut deutlich, wie sehr Fühlen und Denken miteinander verbunden sind, wie ihr Anliegen (»Das darf nie wieder passieren!«) eine Kombination, wir nennen das Kopplung, eines rationalen Anteils und eines emotionalen Anteils ist. Meist hängt an dem emotionalen Anteil, weil die Emotionen ja immer auch körperliche

Reaktionen hervorrufen, auch noch ein körperlicher Anteil. In unserem Kulturreis hat sich, wahrscheinlich seit der Aufklärung, die Vorstellung verbreitet, man könne mit mehr Wissen die Welt verändern. Da muss ich als Neurobiologe sagen: Das ist zwar eine schöne Idee, sie trifft aber nicht zu. Denn Wissen ist etwas völlig Neutrales, das man von irgendjemandem und von irgendwoher beziehen kann. Wissen kann ich auch in einem Smartphone abspeichern und jederzeit abrufen. Wissen per se hat für meine Lebensgestaltung und für die Ausrichtung meines Handelns kaum eine Bedeutung.

Etwas stärker wird es, wenn statt Wissen eine eigene Erkenntnis gewonnen wird. Aber auch so eine reine Erkenntnis berührt mich noch nicht allzu sehr, denn das Erkennen vollzieht sich noch immer auf einer sehr kognitiven Ebene. Erst wenn aus dem eigenen Erkennen wirkliches eigenes Verstehen wird, berührt mich ein Sachverhalt auch emotional und erfasst mich dann bisweilen sogar körperlich. Denn dann haben Sie gemerkt: Das hat etwas mit mir zu tun.

Das ist jetzt wirklich bedeutsam für mich. Wenn Menschen in diesem Sinne tatsächlich verstanden haben, was sie mit ihrem Handeln anrichten, können sie nicht mehr so weitermachen wie bisher. Und deshalb kommen Sie mit einer Information, die Sie anderen Menschen einfach nur zugänglich machen, nicht weiter. Sie kommen noch nicht einmal weiter, wenn Sie anderen die Möglichkeit geben, sich diese Erkenntnis selbst herzuleiten. Denn Menschen müssen berührt werden. Es muss ihnen unter die Haut gehen, sonst ändert sich nichts im Gehirn.

► **Göpfert:** Das heißt, der Lehrer, der offensichtlich vor die Klasse getreten war, weil er den starken Wunsch hatte, nicht nur Wissen mitzuteilen, sondern wirklich etwas zu vermitteln, das wir erkennen und verstehen sollten, der war auf Gedeih und Verderb darauf angewiesen, dass der Boden, in den er seinen Samen streute, in irgendeiner Weise empfänglich war. Kann man das so sagen?

Hüther: In unserem Beispiel war beides nötig: dass die Schüler in irgendeiner Weise empfänglich waren und dass der Lehrer seine Betroffenheit zeigte, dass er sich als Person zur Verfügung stellte. Dadurch konnte er Schülern helfen, zuinnerst und zutiefst zu verstehen, was in Auschwitz geschehen war. Das führte dazu, dass einige Schüler betroffen waren, andere aber waren es vermutlich nicht. Denn wenn Schüler in einem ungünstigen Sozialisationsprozess gelernt haben, Berührungen abzulehnen, wenn sie es als hilfreich erlebt haben, das Gefühl abzutöten, sie könnten betroffen sein, dann werden sie auch von einem Lehrer nicht berührt werden, der seine Betroffenheit zeigt. Wer in früher Kindheit seiner Betroffenheit keinen Ausdruck und keine Lebendigkeit verleihen und seine Gefühle und Bedürfnisse nicht zum Ausdruck bringen konnte, hatte zur Herstellung von Kohärenz nur noch die Möglichkeit, diese eigenen Gefühle und Bedürfnisse zu unterdrücken. Es

werden dann inhibitorische synaptische Verschaltungen aufgebaut, die all jene Netzwerke hemmen und ihre Aktivität unterdrücken, die dieses Bedürfnis hervorbringen. Und dann ist es

weg. Dann spüren sie es nicht mehr. Das heißt, es ist nicht ganz weg, es lässt sich durchaus noch wiedererwecken. Erforderlich ist dann aber eine besonders intensive emotionale Berührung – nicht aber eine weite Belehrung, darüber zum Beispiel, wie furchtbar Auschwitz war.

► **Heidel:** Ich stimme zu und meine dennoch, dass es ohne Vermittlung von Wissen auch nicht geht.

Hüther: Genau daher bilden Denken, Fühlen und Handeln eine Einheit. Diese Einheit des Emotionalen und des Kognitiven ist immer dann gegeben, wenn wir eine eigene, unter die Haut gehende Erfahrung machen. Was Sie aus Ihrem Unterricht in der Quarta geschildert haben, ist eine Erfahrung. Das war keine Information, das war kein Wissen, was Sie gesammelt haben, das war auch kein Erlebnis, sondern Sie haben eine Erfahrung gemacht, weil in Ihrem Hirn gleichzeitig zwei Netzwerke aktiviert waren, ein kognitives und ein emotionales.

So können Sie bis heute nicht nur berichten, was in etwa der Informationsgehalt dieser Erfahrung war, sondern auch, wie es Ihnen dabei ging, und genau das haben Sie eben ja auch gemacht. Diese Erfahrung wird dann durch weitere Erfahrungen in ähnlichen Kontexten immer mehr verstärkt. Man könnte sagen, sie wird eine Meta-Erfahrung und für die haben wir dann im Deutschen die Begriffe »Haltung« und »innere Einstellung«. Sie haben das sogar so weit geführt, dass Ihnen aus dieser Erfahrung heraus ein Anliegen erwachsen ist, welches ihre Haltung bestimmt. Sie hatten das Glück, so eine Erfahrung zu machen. Es gibt aber auch Menschen, die müssen die Erfahrung machen, dass sie immer dann, wenn sie sich von etwas berühren lassen, verletzt werden – weil sie keiner sieht, weil sie keiner ernst nimmt und weil sie nur negativen Bewertungen ausgesetzt werden: »Sei nicht so wehleidig! Halt dich nicht so auf mit diesem Thema!« Und dann muss man seine Gefühle durch Hemmung unterdrücken. Das kann man so perfekt lernen, dass es strukturell im Gehirn verankert wird. Und dann ist man im Leben nie wieder wehleidig. Dann muss schon sehr viel passieren, damit ein solcher Mensch wieder aktiv wird und plötzlich wieder ahnt und spürt, dass er lebendig ist, weil er sich berühren lässt. Das passiert gelegentlich und dies hieße für Ihre Strategie: Sie müssten erreichen, dass Menschen sich durch das, was Sie ihnen vor Augen führen, berühren lassen.

► **Heidel:** Ich stimme gerne zu und dennoch bleibt die offene Frage, wie wir mit dem Zeitdruck umgehen sollen.

► **Göpfert:** Von der Erdsystemforschung wissen wir, dass die Zeit drängt, die globale Erwärmung und der Verlust an Biodiversität schreiten rasant fort. Da kommt die Lernkurve des Menschen nicht annähernd mit. Daher werden wir vermutlich in zwei Generationen eine Erde vorfinden, die wir noch gar nicht kennen.

Hüther: Es gibt keine Lernkurven, und wenn Menschen wirklich etwas lernen wollen, können sie dies in kürzester Zeit. Fast alle Zukunftsszenarien gehen davon aus, dass sich Menschen nicht ändern können. Doch das können sie. Deshalb bin ich davon überzeugt, dass wir Lösungen für die von uns verursachten Probleme finden werden. Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Ein Jahr vor der Wende im Ostblock hat kein Mensch sich vorstellen können, was dann passiert ist. Und niemand hätte 1987 den Untergang der DDR prophezeit. Und dennoch ist sie dann nach kurzer Zeit verschwunden. Wie war das möglich? Weil die Menschen dort durch etwas berührt

wurden, das ihnen auf einmal viel wichtiger war als alles, was sie zuvor gehört hatten. Sie sind berührt worden durch die Möglichkeit, sich wieder als Gestalter ihres Lebens zu erfahren, sich als Subjekte zu zeigen, statt sich weiter als Objekte benutzen zu

lassen. Sie sind sich ihrer Würde bewusst geworden. Und sie haben ihren Protest in Gemeinschaft vorgetragen und dazu noch clever organisiert.

► **Heidel:** Aber das war doch eine ganz andere Situation als heute. Damals – und das gilt zum Beispiel auch für das Ende der Apartheid – brach ein System zusammen, das an Binnenwidersprüchen zerbrochen und nicht mehr leistungsfähig war. Erst diese extreme Fragilität ermöglichte es, dass sich das schon längst vorhandene Unwohlsein Bahn brechen konnte.

Hüther: Wir haben aber heute eine vergleichbare Fragilität im Westen. Der Zustand westlicher Gesellschaften ist doch auch sehr bedenklich. Auch hier haben zunehmend mehr Menschen nicht mehr das Gefühl, ihr Leben nach ihren Vorstellungen gestalten zu können.

► **Heidel:** Das ist vollkommen unstrittig. Wenn ich Vorträge halte, höre ich immer wieder: »So kann es nicht weitergehen!« Aber es bleibt oft bei dem diffusen Gefühl, wir hätten uns in unserer

Gesellschaft verrannt. Aber dieses Gefühl wird nicht politikmächtig. Nehmen wir zum Beispiel die verhältnismäßig einfache Herausforderung, die CO2-Emissionen in Deutschland zu senken. Das gelingt nicht, obwohl wir wissen, wie es gehen könnte. Dennoch sind heute die Emissionen in etwa so hoch wie 2009. Den Statistiken des Umweltbundesamts ist zu entnehmen, dass die Emissionen aus dem Straßenverkehr sogar steigen, weil immer mehr Güter auf der Straße transportiert und immer mehr SUVs neu zugelassen werden. Ich wohne in einem Viertel, in dem fast jede Familie zwei Autos hat, eines davon ein SUV. Wahrscheinlich wissen sie um die Emissionen, die sie mit ihren Autos verursachen, aber das stört sie nicht, obgleich sie in vielen Fällen kleine Kinder haben, deren Zukunft bei fortschreitender globaler Erwärmung nicht gerade einfacher wird.

Hüther: Warum ist das so? Weil diese Personen weder mit sich selbst noch mit der Natur und dem Leben verbunden sind. Es berührt sie nicht, was in der Natur passiert, es ist ihnen egal, was sie da anrichten. Denn sie haben andere Prioritäten, ihnen ist etwas anderes im Leben wichtiger als Ihnen und allen anderen, denen unser Globus am Herzen liegt. Was aber ist ihnen bedeutsam? Vermutlich ist ihnen Bequemlichkeit wichtig. Oder dass sie mit bestimmten Statussymbolen zeigen können, dass sie es zu etwas gebracht haben. Doch warum ist es einem Menschen wichtig, anderen zu zeigen, wie bedeutsam er ist?

Die Antwort heißt: Das kann nur jemand wichtig finden, der sich selbst noch nicht als bedeutsam genug erleben konnte. Daher muss die Frage jetzt heißen: Wie kann es gelingen, dass sich Menschen wieder in ihrer vollen Bedeutsamkeit erfahren? Und da lautet die Antwort: Das gelingt bei jedem Kind, das Eltern in bedingungsloser Liebe großziehen, das von seinen Eltern um seiner selbst willen geliebt wird. Und nicht wegen der Leistungen, die es vollbringt. Wenn ein Kind spürt, dass es um seiner selbst willen geliebt wird, dann kann es auch ohne Angst seine Potenziale entfalten. Sobald man es aber zu etwas formen will, das man selber im Kopf hat, sobald man es also nach den eigenen Vorstellungen von dem, was für das Kind gut ist, erziehen will, macht man es zum Objekt seiner Maßnahmen. Wer aber zum Ob-

ject gemacht wird, hat ein Problem und verliert seine Offenheit. Er erlebt sich als nicht mehr verbunden und auch nicht mehr als Gestalter seines Lebens. Aus der damit einhergehenden Inkohärenz findet man allein keinen konstruktiven Ausweg. So jemand braucht andere Menschen, mit denen er gemeinsam ein Anliegen verfolgen und Lösungen für Probleme anstreben kann.

Das ist in der DDR in den Kirchen passiert. Da waren einzelne berührt, die haben andere gefunden, die auch berührt waren. Sie haben Orte gefunden, wo sie hingehen und das System völlig in Fragen stellen konnten. Dieser Art von Widerstand in Form von Kerzen, die man aus der Kirche trägt, ist kein autoritäres System gewachsen. Deshalb geht es aus meiner Sicht bei der gesamten Nachhaltigkeitsdebatte immer nur um das Eine, nämlich: Wie können wir Menschen so berühren, dass sie sich wieder mit sich selbst und mit der Natur verbunden fühlen? Wenn wir das erreicht haben, brauchen wir über die konkrete Umsetzung nicht mehr nachzudenken. Die vollzieht sich dann von allein.

► **Heidel:** Aber alle Menschen werden wir nie erreichen, wie Sie vorhin gesagt haben.

Hüther: Deshalb würde ich auch immer zunächst nur mit denen arbeiten, die sich berühren lassen. Hören Sie auf, sich an Menschen zu wenden, die Sie mit dem, was Sie vorhaben, überhaupt nicht erreichen. Sorgen Sie aber dafür, dass Sie alle diejenigen mitnehmen und ihnen auch eine Perspektive bieten, die sich berühren lassen. Und wenn das immer mehr werden, fühlen sich die anderen mit ihren SUVs und all dem, was sie bisher für wichtig gehalten haben, nicht mehr wohl. Es



braucht also eine Bewegung, wenn man das so nennen will, in der immer mehr Menschen mit dem in Berührung kommen, was ihr Menschsein ausmacht. Diese Menschen brauchen Organisationsformen, die sie in der Öffentlichkeit sichtbar werden lassen und die eine Öffentlichkeit erzeugen, in der ein Lebensstil, der nicht mit der Natur verbunden ist, keinen Platz mehr hat. Diejenigen Menschen aus ihrem Wohnviertel, die Sie beschreiben, sichern gegenwärtig noch die Stabilität unseres gegenwärtigen ökonomischen Systems.

► **Göpfert:** Darf ich da noch einmal anknüpfen? Ich kann mir gut vorstellen, dass man relativ viele Menschen dazu bewegen kann, kritischer in sich hineinzuhorchen und danach zu fragen, an welchen Stellen die eigene Würde verletzt wird, und dann Kritik an gesellschaftlichen und politischen Verhältnissen zu üben. Dann ist aber auch jenes andere Stichwort zu bedenken, dass Sie vorhin angesprochen haben: Selbstwirksamkeit. Damit Menschen den Mut entwickeln, sich und die Verhältnisse zu ändern, brauchen sie die Erfahrung, dass sie etwas bewirken können. Aber wie wird eine solche Erfahrung möglich angesichts der Komplexität unserer Welt? Setzen wir beim ökonomischen System an oder bei der Kultur? Und wie wollen wir als Einzelne oder auch als viele Einzelne zum Beispiel Kultur verändern?

Hüther: Sie müssen gemeinsam mit anderen eine Strategie suchen, um das, was Sie wollen, umzusetzen. Und diese Strategie heißt: Ich muss bei einem starren System, das sich sehr gut geschützt hat, die schwache Stelle suchen. Das Bild, das ich dafür gerne verwende, ist das von Siegfried, dem Drachentöter. Siegfried der Drachentöter hat im Drachenblut gebadet. Und es hat jetzt überhaupt keinen Sinn – und das merken ja alle Umweltschützer nur allzu deutlich –, in all diese gut gepanzerten Stellen hineinzupiksen. Das System ist fast überall gewappnet gegen diejenigen, die es infrage stellen. Daher müssen wir dieses Lindenblatt, diese gut versteckte verletzliche Stelle suchen, vielleicht gibt es auch mehrere solcher Stellen. Eine dieser Stellen heißt: Das System ist als Konsum- und Leistungsgesellschaft darauf angewiesen, dass sich genügend Menschen als Objekte für die Gewinn- und Geltungsinteressen anderer zur Verfügung stellen. Hier müsste man ansetzen.



Jörg Göpfert
› Studienleiter, Evangelische Akademie Sachsen-Anhalt e.V.

goepfert@ev-akademie-wittenberg.de



Klaus Heidel
› Werkstatt Ökonomie e.V.
klaus.heidel@woek.de

Aber dazu muss man zunächst zu verstehen versuchen, warum Menschen zu Objekten gemacht werden und warum sich viele so bereitwillig zu Objekten machen lassen.

Die Erklärung hat wieder etwas mit der Funktionsweise unseres Gehirns zu tun. Das menschliche Gehirn ist enorm formbar. Das führt dazu, dass wir alle sehr verschieden werden. Denn wir sind ja nicht nur durch unsere genetischen Anlagen schon unterschiedlich genug als Individuen, sondern wir haben – im Gegensatz zu den Tieren – eine ausgeprägte Phase, in der wir aufgrund unserer fröcklichen und späteren Erfahrungen sehr individuelle Vorstellungen entwickeln. Trotz dieser enormen interindividuellen Variabilität können wir letztendlich aber grundsätzlich nur gemeinsam mit anderen leben. Also müssen und mussten wir soziale Ordnungsstrukturen entwickeln, die ein einigermaßen auskömmliches Zusammenleben ermöglichen, obwohl wir alle so voneinander verschieden sind, wie das wahrscheinlich bei keiner anderen Spezies der Fall ist. Offenbar gab es deshalb im Laufe der Menschheitsgeschichte eine Phase, wie sie auch in der Geschichte vom Turmbau zu Babel beschrieben wird. Es wurde Folgendes erkannt: Wir brauchen ein Ordnungsprinzip, das dazu beiträgt, dass nicht zu viele widerstreitende Interessen verfolgt werden, und das gewährleistet, dass wir wenigstens einigermaßen miteinander auskommen. Und dieses soziale Ordnungsprinzip war die Hierarchie.

Das hat natürlich keiner absichtlich aufgebaut, sondern es hat sich im Laufe der Zeit von ganz allein herausgebildet. Sobald die Menschen sesshaft wurden, Besitz anhäuften, entstanden hierarchische Ordnungen, um das Zusammenleben zu ordnen. Das war notwendig. Und es war auch gut so. Aber diese Hierarchien haben sich dann in alle Bereiche der Gesellschaft ausgebreitet: in die Familien, die Sippen, die Stämme, alles hierarchisch. Die Kirche hat diese hierarchische Ordnungsstruktur übernommen, das Militär sowieso und die Wirtschaft auch. Und deshalb sind alle gesellschaftlichen Systeme weltweit, von einer hierarchischen Ordnungsstruktur bestimmt, die entscheidend dafür ist, was Menschen erleben, welche Erfahrungen sie machen. Und nun kommen wir zu dem entscheidenden Punkt: Die hierarchische Ordnungsstruktur führt dazu, dass diejenigen, die unten gelandet sind, hoch

wollen. Die wollen aus dieser Nummer, wo sie quasi nur Befehlsempfänger sind, heraus, sie wollen sich nicht als Objekte erleben und Anerkennung finden. Deshalb müssen sie versuchen, in der Hierarchie aufzusteigen und das lässt sich durch das Erbringen besonderer Leistungen erreichen, die in dem hierarchischen System willkommen sind und belohnt werden. Das hat Menschen dazu gebracht, Neues zu entdecken, neue Erfahrungen zu machen, neue Technologien und neue Produkte zu entwickeln. Und wenn man das so viele tausend Jahre in allen Kulturen dieser Welt macht, entsteht so viel Neues, dass die Welt immer komplexer wird, am Ende sogar globalisiert, total vernetzt und auch noch digitalisiert. Das hierarchische Ordnungsprinzip hat also so viel Komplexität in unserer Lebenswelt hervorgebracht, dass unser Zusammenleben inzwischen nicht mehr mit Hilfe dieser alten hierarchischen Ordnungen zu lenken ist. Und das spüren die Menschen und es versichert sie. Und es führt dazu, dass sich viele nach dem Einen sehnen, der wieder alles richtet.

Die Wahl von US-Präsident Trump ist nur ein Beispiel dafür oder die Pegida-Bewegung. Doch ein Zurück in die Hierarchie gibt es nicht, weil die Welt dafür zu kompliziert geworden ist. Aus meiner Sicht gibt es nur eine Alternative: Es muss nun eine andere Ordnungsstruktur von den Menschen entwickelt werden, und zwar eine, die nicht von oben nach unten übergestülpt wird, sondern die sich von unten nach oben entwickelt.

► **Göpfert:** Wie soll das gehen?

Hüther: Zum Beispiel, indem sich zunehmend mehr Menschen ihrer Würde bewusst werden. Wenn ich mir meiner Würde bewusst bin, stelle ich mich nicht mehr als Objekt zur Verfügung. Daher müsste jeder Mensch die Gelegenheit bekommen und dazu ermutigt werden, diesen eigenen inneren Kompass herauszubilden, also ein Bewusstsein seiner eigenen Würde herauszubilden. Dieser innere Kompass hilft, sein eigenes Menschsein zu stärken und sein Zusammenleben mit anderen möglichst konstruktiv und co-creativ zu gestalten. Da steht uns eine dramatische Transformation bevor. Bemerkenswert ist, dass dies im Grunde schon vor 2000 Jahren erkannt und im Christentum wie auch in anderen Religionen als Vision eines friedlichen und fruchtbaren Zusammenlebens der Menschen beschrieben worden

ist. Da sind also längst andere Wertmaßstäbe für das Zusammenleben entwickelt worden. Aber sie haben sich nicht durchgesetzt, weil das hierarchische Ordnungsprinzip über so lange Zeiträume so wirkungsvoll war und gut funktionierte. Diese Epoche ist jetzt vorbei.

► **Göpfert:** Können wir also nur abwarten, ob und bis das Würdebewusstsein bei so vielen Menschen erwacht, dass sich dadurch das Zusammenleben der Menschen auf diesem Planeten grundlegend ändert?

Hüther: Das Bewusstsein für die eigene Würde kann natürlich nur jeder Einzelne selbst entwickeln. Schulen wären der dafür geeignete Ort. Aber auch wenn es dort nicht so recht gelungen ist, können wir solchen Personen auch später noch helfen, das Bewusstsein für ihre eigene Würde zu schärfen, indem wir sie fragen, ob die Art, wie sie ihr Leben gestalten, ihrem innersten Anliegen, nämlich in Würde zu leben, auch wirklich entspricht. Um sich seiner eigenen Würde bewusst zu werden, braucht jeder Mensch andere, die ihm dabei helfen. Nur so wird es möglich, künftig gemeinsam mit anderen – von unten – neue Formen des Zusammenlebens zu entwickeln. Im Bereich der Wirtschaft sind Genossenschaften dafür gut geeignet. Und auf der Ebene des kommunalen Zusammenlebens könnten die Kirchen künftig viel stärker als bisher zu wirkungsvollen Ermutigern und Ermöglichen solcher Potenzialentwicklungsprozesse in Gemeinschaften werden.



»Wir glauben fest daran, dass man als Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich sein und gleichzeitig sozial und ökologisch verantwortungsbewusst handeln kann.«

Helmut Lind, Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank München eG

www.zum-wohl-aller.de

Arnulfstraße 15 · 80335 München
20 x in München und 26 x in Oberbayern
SpardaService-Telefon: 089 55142-400

Sparda-Bank
www.sparda-m.de

Plastik

Müll oder Wertstoff

Immer neue Bilder von Müllteppichen auf den Ozeanen und Plastikresten in Tierkadavern haben die Öffentlichkeit, Politik und Unternehmen sensibilisiert. Plastikmüll ist ein Umweltproblem gewaltigen Ausmaßes. Inzwischen wird viel unternommen, eine Lösung ist aber noch nicht in Sicht.

THOMAS FELDHAUS

Die Geschichte des Kunststoffs reicht lange zurück. Entscheidende Fortschritte für Gebrauchsgüter wurden allerdings erst im 19. Jahrhundert gemacht. Phelan & Collander, ein Hersteller von Billardkugeln, suchte eine Alternative für das bislang genutzte Elfenbein. Das Material war knapp, teuer und die Kugeln erfüllten nicht die gewünschten Eigenschaften. Auf der Suche nach geeigneten Lösungen, lobte das Unternehmen einen Forschungswettbewerb aus. Ansporn für den US-Amerikanischen Chemiker John Wesley Hyatt, dem es nach Jahren der Forschung gelang, den ersten thermoplastischen Werkstoff herzustellen. Dieser war für zahlreiche Produkte nutzbar, so auch für Billardkugeln. Seinen Durchbruch hatte die industrielle Kunststoffproduktion allerdings erst in der Nachkriegszeit. Es gab immer vielfältigere Eigenschaften und Nutzungsmöglichkeiten, die für eine rasche Verbreitung in nahezu allen Bereichen des Lebens führte.

Heute werden jährlich rund 330 - 380 Millionen Tonnen Kunststoff hergestellt. Damit wuchs die Produktion seit den 1950er Jahren um rund 8-9 Prozent

pro Jahr. Rechnet man sämtliche Kunststoffe zusammen, die bis zum heutigen Tage produziert wurden, kommt man auf die Gesamtsumme von rund 8.300 Mio. Tonnen. Doch nur 9 Prozent des Plastikmülls wurden recycelt, und weitere 12 Prozent verbrannt. Die restlichen 79 Prozent wurden auf Deponien gelagert oder landeten unkontrolliert in der Umwelt; ein Großteil davon in den Weltmeeren. Es wird erwartet, dass sich die Plastikmenge bis zum Jahr 2050 vervierfachen wird. Plastik ist nicht mehr nur ein willkommener Grundstoff für Gebrauchsgüter, Plastik als Verbrauchsgut ist zu einem der größten Umweltprobleme der Gegenwart und der Zukunft geworden.

Bevölkerungswachstum und Urbanisierung

Innerhalb der kommenden 50 Jahre wird der weltweit produzierte Müll um rund 70 Prozent zunehmen, prognostizierte die Weltbank jüngst in ihrem Bericht „What a Waste 2.0“. Derzeit verursacht die Weltbevölkerung rund zwei Milliarden Tonnen Müll pro Jahr. Bis 2050 wird die Menge auf rund 3,4 Milliarden Tonnen pro Jahr steigen. Als Hauptgründe



nennt die Weltbank die wachsende Weltbevölkerung und die zunehmende Urbanisierung. Als besonders gravierendes Problem identifizieren die Autoren in Ihrer Studie den Plastikmüll. Dieser könnte die Gewässer und Ökosysteme auf Jahrhunderte, wenn nicht Jahrtausende kontaminieren und belasten. Außerdem verursache die Müllbehandlung bereits jetzt rund fünf Prozent der globalen Treibhausgas-Emissionen und ist damit für den Klimawandel mitverantwortlich. Aus wirtschaftlicher Sicht sei es deshalb unbedingt sinnvoll, in Recycling- und Müllmanagementsysteme zu investieren.

Klar ist also, die Bewältigung des Müllproblems, insbesondere im Hinblick auf den Plastikmüll, ist eine globale Aufgabe. Das ist keine neue Erkenntnis, schon seit Jahren gibt es Verabredungen, Bekenntnisse und Initiativen in Politik und Wirtschaft. Anfang 2017, im Vorfeld des Weltwirtschaftsforums in Davos, verpflichteten sich 40 der größten Konzerne der Welt, weniger und umweltfreundlicheres Plastik zu verwenden. In diesem Jahr erklärten elf führende Handelsunternehmen, bis 2025 zu 100 Prozent wiederverwertbare oder kompostierbare Verpackungen einzuführen.

Auf dem diesjährigen G7-Umweltministertreffen im kanadischen Halifax schlossen sich mehrere Großkonzerne - teilweise die gleichen wie in Davos - der G7-Charta gegen die Vermüllung der Meere an. Die Unterzeichner wollen sich dafür einsetzen, dass bis zum Jahr 2030 alle Kunststoffverpackungen recycelbar sind, bis 2040 sogar sämtliches Plastik.

Rechtsverbindliches globales Abkommen fehlt

Doch die bisherigen Bemühungen der internationalen Gemeinschaft reichen nicht aus, um die wachsende Verschmutzung der Meere durch Plastikmüll zu verhindern. Das geht aus einer aktuellen Studie von adelphi und dem Ecologic Institute hervor. Die Studie „No more Plastics in the Ocean: Gaps in Global Plastic Governance and Options for a Legally Binding Agreement to Eliminate Marine Plastic Pollution“ zeigt Lücken in bestehenden Regelwerken auf und entwickelt Handlungsoptionen für ein bisher fehlendes rechtsverbindliches globales Abkommen zum Schutz der Meere vor Plastik.

Fünf Schlüsselemente wurden von den Autoren der Studie benannt, die ein rechtsverbindliches globales Abkommen ausmachen:

- Ein klar formuliertes Ziel, jegliche zusätzliche Verschmutzung der Meere durch Kunststoffe zu stoppen

- Verbindliche nationale Ziele zur Verringerung der Kunststoffverschmutzung
- Einen Mechanismus für die technische Zusammenarbeit auf allen politischen Ebenen sowie zur Finanzierung der erforderlichen Maßnahmen
- Ein Mechanismus zur Überprüfung der vereinbarten Ziele sowie ein deutlich vertiefter Austausch zwischen Wissenschaft und Politik
- Ein zentrales Forum zur Koordination und für den Aufbau von Partnerschaften zwischen Regierungen und anderen Akteuren

„Den bestehenden Abkommen und Regelwerken fehlen insbesondere spezifische Zielvereinbarungen und Mechanismen zur Überprüfung. Dazu kommt: Abfallentsorgung ist teuer“, sagt Nils Simon von adelphi und Hauptautor der Studie. Das führt dazu, dass einkommensschwache Länder die notwendigen Ressourcen häufig nicht aufbringen können und auf internationale Unterstützung angewiesen sind.“

Erhebliche Wissenslücken

Des Weiteren gibt es noch erhebliche Wissenslücken, und es mangelt an institutionalisierten Mechanismen, mit denen die Quellen und Wege der Plastikverschmutzung ermittelt und kontrolliert werden können. Die bereits existierenden Regelwerke zum Meeresschutz und zum internationalen Handel mit Sondermüll sind zudem zu fragmentiert, es mangelt an Koordination zwischen diesen bestehenden Abkommen. Eine weitere Lücke erkannten die Autoren darin, dass keine effektive Überprüfung der vorhandenen Abkommen erfolgt.

„All diese Mängel in der bestehenden globalen Governance führen dazu, dass die internationale Gemeinschaft der Verschmutzung der Meere mit Plastik bisher nicht ausreichend begegnet“, so Simon. Er empfiehlt neben den fünf Elementen für ein neues rechtsverbindliches globales Abkommen auch Änderungen an bestehenden Regelwerken und internationalen Institutionen. So müsse unter anderem die Basler Konvention – das Abkommen über die Kontrolle der grenzüberschreitenden Verbringung gefährlicher Abfälle und ihrer Entsorgung – dringend um Plastikmüll als ein Abfallstrom, der durch die Konvention reguliert wird, erweitert werden.

Anfang September in der Bucht von San Francisco wurde die Weltöffentlichkeit Zeuge eines ambitionierten Versuchs, die Ozeane vom Plastikmüll zu befreien. Das Projekt "The Ocean Cleanup" des 24-jährigen Niederländers Boyan Slat wurde Reali-

tät. Mit rund 600 Meter langen, auf dem Wasser schwimmenden Schläuchen, soll Plastikmüll eingesammelt werden. Ziel der Mannschaft ist das Great Pacific Garbage Patch, eines der größten Strömungswirbel weltweit, an denen sich gigantische Mengen Plastikmüll sammeln. Wird die Generalprobe ein Erfolg, will Slat sechzig weitere Anlagen bauen lassen. Sicher kann Slat das Müllproblem nicht lösen, Kritiker sprachen vom Effekt eines Pflasters, doch das Projekt konnte die weltweite Aufmerksamkeit auf das Grundproblem richten.

So wichtig Säuberungsaktionen auch sind, die eigentliche Lösung muss in der Vermeidung liegen. An diesem Punkt setzt sowohl die Europäische Union, als auch das Bundesumweltministerium an. Die Frage ist mit welchen Mitteln. Freiwilligkeit, Verbo-

te, Steuern – die Liste möglicher Handlungsalternativen ist lang. Innerhalb Europas setzten die Länderparlamente auf unterschiedliche Lösungen. Frankreich macht Verpackungen aus nicht-recyclebaren Plastik teurer und will sie auf diesem Weg vom Markt drängen. Produkte aus wiederverwertbarem Plastik sollen rund zehn Prozent weniger kosten. Bis 2025 sollen im ganzen Land nur noch recycelbare Verpackungen im Umlauf sein. Österreich will Plastiktüten (Sackerl genannt) ab 2020 ganz verbieten. Norwegens Regierung stellt 170 Millionen Euro für die Vermeidung und Beseitigung von Plastikmüll an Norwegens Küste zur Verfügung. Das Land ist längst direkt vom Plastik an den Stränden betroffen.

Mit besonders harten Strafen geht man in Kenia im Kampf gegen den Plastikmüll vor. Bis zu 100 Milli-

5-Punkte-Plan für weniger Plastik und mehr Recycling

Gurken ohne Folie, höhere Recyclingquoten, Aufklärung zur Nutzung der Biotonne: Bundesumweltministerin Svenja Schulze hat eine Reihe von Maßnahmen zur Reduzierung von Plastikmüll präsentiert. Dazu gehört in erster Linie die Vermeidung, „notfalls“ auch ein Verbot überflüssiger Produkte und Verpackungen. Außerdem sollen Verpackungen umweltfreundlicher hergestellt und das Recyc-



Umweltministerin Svenja Schulze:
„Mit diesen Maßnahmen leiten wir eine Trendwende im Umgang mit Plastik ein“

ling verbessert werden. Schulze sprach von einer „Trendwende“ im Kampf gegen die „Wegwerfgesellschaft“. Um überflüssige Produkte und Verpackungen zu reduzieren, setzt Deutschland unter anderem auf das geplante europaweite Verbot von Einwegplastik wie Geschirr und Trinkhalmen. Außerdem will das Ministerium mit dem Handel sprechen, um freiwillige Selbstverpflichtungen zu erreichen. In vielen Fällen könnten Verpackungen durch ein aufgeklebtes Etikett ersetzt werden. Zugleich gehört zu dem Punkt eine Förderung von Alternativen – etwa das Trinken von Leitungswasser.

Als weiteren wichtigen Punkt nannte Schulze eine umweltfreundlichere Gestaltung von Verpackungen und Produkten. Kunststoffe seien wichtige Werkstoffe, jedoch dann ein Problem, „wenn sie nicht nachhaltig genutzt werden“. So wird unter anderem ein Verpackungsregister eingeführt, das dafür sorgt, dass für alle Abfälle auch Lizenzentgelte an die dualen Systeme bezahlt werden. Auch das Recycling soll gestärkt werden. Schulze verwies vor diesem Hintergrund auf das neue Verpackungsgesetz, das zum neuen Jahr in Kraft tritt und die Recyclingquoten für Kunststoffverpackungen erhöht. Sie sollen von derzeit 36 Prozent auf zunächst 58,5 Prozent und dann ab 2022 auf 63 Prozent erhöht werden. Für Verpackungen, die sich besser recyceln lassen und recycelte Rohstoffe enthalten, sollen geringere Lizenzentgelte fällig werden.

Außerdem sollen Kunststoffe in Bioabfällen vermieden werden – etwa durch eine bessere Verbraucherinformation. Das neue Verpackungsgesetz verpflichtet die dualen Systeme auch dazu, Verbraucher über die richtige Trennung von Verpackungsabfällen zu informieren. Als fünften Punkt nannte Schulze das internationale Engagement gegen Müll in den Meeren. „Mit diesen Maßnahmen leiten wir eine Trendwende im Umgang mit Plastik ein“, sagte Schulze zu ihrem Programm. „Wir produzieren in unserer Konsum- und Wegwerfgesellschaft bislang viel zu viel Plastik.“ Dieses Konsummuster werde in Entwicklungs- und Schwellenländer exportiert – mit „gravierenden Folgen für die Meeresumwelt“.

onen dünne Plastiktüten wurden in dem ostafrikanischen Land täglich in Umlauf gebracht. Zuviel für die Umwelt und die Menschen. Mit dem Verbot will die Regierung entgegenwirken. Herstellern und Händlern drohen hohe Geldstrafen (bis zu 32.000 Euro) oder Haftstrafen (bis zu vier Jahre), sollten sie gegen das Gesetz verstößen. Das Verbot scheint zu wirken, die bunten Plastiktüten sind aus dem Straßenbild weitgehend verschwunden, hat aber auch ungewollte Begleiterscheinungen. So kommen die Plastiktüten jetzt aus benachbarten Ländern. Zudem mussten die Produzenten der Tüten, zahlreiche Mitarbeiter entlassen oder direkt ganz ihre Tore schließen.

Verständnis für nachhaltigen Konsum

Mit einem Verbot von Einwegprodukte aus Plastik und einer Recyclingquote für Plastikflaschen will die EU den Plastikmüll eindämmen. Einem entsprechenden Vorschlag der EU-Kommission hatte das Parlament im Herbst zugestimmt. So sollen beispielsweise Trinkhalme und Einweggeschirr aus Plastik bis 2021 vollständig verschwinden. Zudem sollen bis 2025 Einweg-Plastikflaschen zu 90 Prozent recycelt werden.

„In der im Januar vorgestellten Kunststoffstrategie hat die EU-Kommission betont, dass Kunststoffanwendungen für viele Herausforderungen unserer Zeit wichtige Lösungen bieten, ein verantwortungsvoller Umgang mit Kunststoffen aber wichtig und erforderlich sei“, so Rüdiger Baunemann, Hauptgeschäftsführer PlasticsEurope Deutschland. „Hier sind wir inhaltlich ganz nah bei der Kommission. Was unserer Ansicht nach nicht zielführend ist, sind Verbote von Kunststoffprodukten, da sie kein wirkliches Verständnis für nachhaltigen Konsum und umweltbewusstes Verhalten schaffen. Schlimmstenfalls führen sie sogar zu einem Ausweichen auf andere, ökologisch womöglich nachteiligere Materialien.“ Ziel müsste es vielmehr sein, europaweit nachhaltige Sammel- und Verwertungslösungen für Kunststoffabfälle zu etablieren und beim Verbraucher ein Bewusstsein für den schonenden Umgang mit Ressourcen aller Art zu schaffen.

„Die EU sollte bereits sichtbare Erfolge im Umgang mit Plastikmüll stärker berücksichtigen und darauf aufbauen. Wir brauchen ein europaweites Konzept zur Reduzierung von Plastikmüll und für mehr Recycling. Die EU-Vorschläge des Parlamentes verlieren sich zu sehr in Kleinigkeiten“, sagt HDE-Geschäftsführer Kai Falk. Beispielsweise mache es keinen Sinn, künftig Feuchttücher und Luftballons getrennt oder im gelben Sack zu sammeln. Das führe zu Verunreinigungen und erschwere am Ende den dualen Systemen die Wiederverwertung.“

In Deutschland hat die Regierung mit einem 5-Punkte-Plan von Bundesumweltministerin Svenja Schulze ihre Vorstellungen formuliert (siehe Kasten Seite 30). „Der Fünf-Punkte-Plan setzt an einigen richtigen Hebeln an, schwimmt aber oft im Fahrwasser der ohnehin laufenden EU-Strategie mit, ohne dort herauszuragen“, sagt Heike Vesper, Leiterin Meeresschutz beim WWF Deutschland. „Meistens setzt man in Deutschland weiter auf Dialog und Freiwilligkeit, ohne eine gesetzliche Regelung in Aussicht zu stellen, sollte der Dialog nicht erfolgreich sein.“

In punkto Plastiktüten kann Schulze allerdings auf erste Erfolge verweisen. Seit 2016 gibt es eine Selbstverpflichtung von rund 360 Unternehmen, Plastiktüten nicht mehr umsonst abzugeben. 2017 verbrauchten die Deutschen rund 29 Tragetaschen pro Kopf und Jahr (2016 noch 45 Tüten). Insgesamt wurden 2017 2,4 Milliarden Kunststofftaschen in Umlauf gebracht, 1,3 Milliarden weniger als im Vorjahr. Das entspricht einem Rückgang von mehr als einem Drittel. Nicht berücksichtigt sind dabei allerdings die dünnen Plastiktüten an den Obst- und Gemüseständen. Schulze zeigte sich angesichts der Zahlen zufrieden: „Einweg-Plastiktüten haben sich als überflüssig erwiesen. Sie sind heute ein Auslaufmodell, auch weil es gute Alternativen gibt.“ Damit habe man eine Blaupause für andere unnötige Verpackungen und kurzlebige Kunststoffprodukte. „Am Ende sollten nur noch Kunststoffe verwendet werden, die sich einfach recyceln lassen.“

Doch auch beim Thema Recycling lohnt ein genauerer Blick, denn zum Recycling bestimmter Plastikmüll auch aus Deutschland wird in Malaysia illegal entsorgt und unter freiem Himmel verbrannt. Der aktuelle Greenpeace-Report „The Recycling Myth“ zeigt, dass in dem südostasiatischen Land Plastikverpackungen aus 19 Industrieländern nicht vorschriftsmäßig wiederverwertet werden. Demnach hätte Deutschland als viertgrößter Importeur von Plastikmüll einen wesentlichen Anteil an den Umweltschäden durch Plastikmüll in Malaysia. Zwar geht die malaysische Regierung gegen illegale Entsorgungsbetriebe vor und hat seit Jahresbeginn 114 dieser Anlagen geschlossen. Die Untersuchung von Greenpeace zeigt aber, dass sich an vielen dieser Standorte noch immer große Mengen an importierten Kunststoffabfällen finden. Die Plastikreste werden an Straßenrändern im Freien verbrannt oder deponiert, verrotten oftmals in der Nähe von Gewässern oder in verlassenen Gebäuden. Zu Schulzes Fünf-Punkte-Plan sagt Manfred Santen von Greenpeace „Es fehlen klare Reduktionsziele und vor allem regulatorische Maßnahmen, die sicherstellen, dass es nicht bei Absichtserklärungen der Hersteller von Wegwerfplastik bleibt.“



Thomas Feldhaus
› ist Wirtschaftsjournalist und Chefredakteur des CSR MAGAZIN.

[thomas.feldhaus@
csr-news.net](mailto:thomas.feldhaus@csr-news.net)



Mikroplastik

Von Plastiktellern droht keine Gefahr

Das von der EU geplante Verbot von Strohhalmen und anderen Einweg-Plastik-Produkten wird nicht dazu beitragen, Mikroplastik, ein ohnehin überschätztes Problem, wirksam zu reduzieren.

■ THILO SPAHL

Kürzlich waren die Medien besonders fleißig im Verbreiten der Ergebnisse einer vollkommen belanglosen Studie. Österreichische Forscher hatten Stuhlproben von acht Personen untersucht und sind bei allen acht fündig geworden: „Plastik im Stuhl“, lautete die Sensationsmeldung. Die *taz* schrieb: „Mikroplastik im Men-

schen. Schöne Scheiße mit dem Plastik. Seit heute ist klar, dass Menschen winzige Teilchen aus Kunststoff im Darm haben.“ Die Welt berichtet in kindgerechter Sprache: „Wissenschaftler haben erstmals Mikroplastik in menschlichem Stuhl nachgewiesen. Das belegt: Wir nehmen es über unsere Nahrung auf. Nun wollen sie herausfinden, was das mit unserer

Gesundheit macht.“ In der Bunte lesen wir: „Schon länger ist Mikroplastik in aller Munde, nun folgt die Schocknachricht: In einer österreichischen Studie konnte das Plastik erstmals im menschlichen Kot nachgewiesen werden.“

Hätte man sich das nicht schon vorher denken können, dass, was zuerst in aller Munde ist, wenig später auch in aller Kote zu finden sein dürfte? Am nächsten Tag hat das Europäische Parlament einem Vorschlag der Kommission in erster Lesung zugesimmt, nach dem Trinkhalme, Einweggeschirr, Wattestäbchen und anderen Wegwerfprodukte aus Plastik verboten werden sollen.

Über die Studie der Österreicher erfahren wir: „Alle Teilnehmer nahmen in dieser Zeit in Plastik verpackte Lebensmittel oder Getränke aus PET-Flaschen zu sich. Die Mehrzahl von ihnen aß auch Fisch oder Meeresfrüchte, niemand ernährte sich ausschließlich vegetarisch.“

Auch daran erkennt man, was für eine tolle Studie das ist. Hätte man irgendetwas herausfinden wollen, so hätte man eine Gruppe genommen, die keinen Fisch gegessen hatte, eine, die keine Getränke aus Plastikflaschen getrunken hatte, und gerne auch eine Vegetariergruppe. Das hat man aber nicht gemacht, weil man sich ohnehin denken konnte, was dann herausgekommen wäre: Es wäre bei allen Mikroplastik gefunden worden. Denn Mikroplastik ist ubiquitär, man findet es überall, wenn man genau genug hinschaut. Und aus diesem Grund hätte man sich die klitzekleine Untersuchung mit der riesengroßen Resonanz sparen können. Vor allem die Resonanz hätte man sich sparen können.

Es ist also überall, aber woher stammt es? Das müsste doch eigentlich für die Europaparlamentarier interessant sein, wenn sie etwas dagegen tun wollen. Sollte man denken. In einer Studie des Fraunhofer-Instituts für Umwelt-, Sicherheits- und Energietechnik UMSICHT wurden 51 Quellen erfasst und quantifiziert. Der Auflistung folgt der Hinweis „[...] zahlreiche weitere stehen noch aus.“ Die Emissionsquellen sind also äußerst vielfältig und sie sind sehr unterschiedlich in ihrer Bedeutung. Ganz oben steht der Reifenabrieb mit ungefähr 30 Prozent. Es folgen Verluste bei der Abfallentsorgung mit 7,6 %, Abrieb des Straßenbelags mit 5,7 %, Verluste beim Rohmaterial (Kunststoffpellets) mit 4,6 %, Verwehungen von Sport- und Spielplätzen mit 3,3 %, Freisetzung

auf Baustellen mit 2,9 %, der Abrieb von Schuhsohlen mit 2,7 %, von Kunststoffverpackungen mit 2,5 %, von Fahrbahnmarkierungen mit 2,3 %, von Textilwäsche mit 1,9 %. Weit unten in der Liste findet man noch Mikroplastik in Kosmetik mit 0,5 %, Inhaltsstoffe von Wasch-, Pflege- und Reinigungsmitteln mit 0,1 % oder Pyrotechnik mit 0,02 %.

Schaut man sich die Liste an, wird eines sofort klar: Bei Aldi keine Plastiktragetasche mehr zu bekommen, hat keinerlei Einfluss auf die Mikroplastikproblematik. Auch die Strohhalme machen keinen Unterschied. Man könnte Schuhsohlen verbieten. Das brächte schon mehr, aber wer will das? Oder eben Autos und Straßen abschaffen. Aber auch das sollte man sich gut überlegen. Sollten wir auf Autos und Straßen verzichten, um ein Drittel weniger Mikroplastik in der Umwelt zu haben?

Das Abfallmanagement könnte man optimieren. Eine Möglichkeit, den Eintrag in die Umwelt zu verringern, wäre es, die Biotonne und die Gelbe Tonne abzuschaffen und den ganzen Müll sauber zu verbrennen. Damit würde die Müllentsorgung sauberer und effizienter. Verzicht auf (mit Plastikteilen unreinigten) Kompost brächte sogar etwas mehr als ein Schuhsohlenverbot und Verzicht auf Kunststoffrecycling würde auch mit etwa 2,5 Prozent zu Buche schlagen. Allerdings dürfte die Bereitschaft, die Mülltrennung als eine der Deutschen liebste Errungenschaft einzustellen, eher gering sein.

Ja, es ist alles nicht so einfach. Am Reifenabrieb kann man wenig machen. Da hilft

auch kein Umstieg aufs Elektroauto, das wegen des höheren Gewichts und der schnelleren Beschleunigung eher mehr Abrieb verursacht (der übrigens im Gegensatz zu Dieselabgasen auch eine Hauptquelle des Feinstaubs in unseren Städten ist) als herkömmliche Autos. Gut für das Europäische Parlament, dass es noch die symbolischen Handlungen gibt. Die gehen immer. Die gehen leicht von der Hand und man fühlt sich schon gleich etwas gesünder oder wenigstens moralisch erhabener. Weg mit Strohhalmen und Plastiktüten! Das ändert zwar nichts am Mikroplastik in der Umwelt und auch nichts am Plastik im Meer – da Müll bei uns bekanntlich nicht im Meer entsorgt wird –, demonstriert aber Handlungsbereitschaft und rechtschaffene Gesinnung.

Das meiste Plastik, das wir aufnehmen, kommt nicht aus in Plastik verpackten Lebensmitteln oder Getränken und auch nicht aus Meerestieren, sondern einfach aus Staub. Britische Forscher verglichen die

Das meiste Plastik, das wir aufnehmen, kommt nicht aus in Plastik verpackten Lebensmitteln oder Getränken und auch nicht aus Meerestieren, sondern einfach aus Staub.

Mengen an Kunststofffasern in normalem Hausstaub mit den Mengen, die sie in Muscheln fanden, die vor der schottischen Küste gesammelt wurden. Die Ergebnisse zeigten, dass ein normaler britischer Verbraucher zwar 100 Kunststoffpartikel pro Jahr durch den Verzehr von Muscheln aufnehmen könnte, dass seine durchschnittliche Exposition gegenüber Kunststoffpartikeln während der Mahlzeiten aus Haushaltsstaub jedoch weit über 10.000 pro Jahr liegt.

Statt uns mitzuteilen, dass ihre acht Probanden alle Fisch oder Meeresfrüchte aßen (oder uns die rätselhafte Information zukommen zu lassen, dass sie alle „auf verschiedenen Kontinenten leben und sich nicht kennen“), hätten die österreichischen Forscher besser darauf verwiesen, dass sie sich alle häufig in einer Wohnung aufhielten.

Fragt sich schließlich noch, wie wichtig die ganze Sache ist. Ist Mikroplastik eigentlich ein großes Problem für unsere Gesundheit oder für die von Tieren oder Pflanzen? Hier weiß man offensichtlich noch wenig, und diese Unkenntnis kann durchaus ein Hinweis darauf sein, dass es keine großen Gefahren gibt. Sonst hätten sie sich wahrscheinlich schon irgendwie gezeigt.

Die Fraunhofer-Forscher schreiben: „Die Wirkungen von Kunststoff in der Umwelt sind trotz seiner ubiquitären Verbreitung schwer zu fassen. Letztlich sind Polymere wenig reaktiv und die Toxizität im klassischen Sinne ist eher gering. Die bislang beobachteten Schadwirkungen sind vor allem physikalischer Natur. [...] Obwohl bereits über 200 Arten in Labor- und Feldstudien untersucht wurden, lassen sich bisher keine pauschalen Aussagen über die physikalischen oder chemischen Auswirkungen von Mikroplastik treffen.“

Eine mögliche Gefahr wird darin gesehen, dass sich Giftstoffe wie DDT an die Plastikpartikel anheften und mit ihnen in die Tiere gelangen. Doch die meisten Studien bisher haben gezeigt, dass die Konzentrationen entweder zu gering für eine Schadwirkung waren oder die Anhaftung so stabil, dass das Gift sich nicht vom Plastik löste und damit nicht ins Blut übergehen konnte. Eine norwegische Studie zeigte sogar bei Eissturmvögeln, die mit Plastik belastet waren, geringere Konzentrationen giftiger Substanzen – möglicherweise, weil das Plastik Substanzen, die anderweitig aufgenommen wurden, wieder aus dem Körper transportierte.

Einiges geht, aber es ist nicht so einfach, wie es sich manch Strohhalm- und Plastiktütenverbieter denken mag.

Auch die Verschärfung des Problems ist weniger klar, als es scheinen mag. Deutsche und dänische Forscher wollten wissen, wie sich die Belastung mit Mikroplastik bei Fischen in

der Ostsee entwickelt hat. Deshalb untersuchten sie zwischen 1987 und 2015 gefangene und tiefgefrorene Sprotten und Heringe. Zu ihrem Erstaunen fanden sie in den alten Fischen nicht weniger Mikroplastik als in den erst kürzlich gefangenen. Das gleiche galt für ebenfalls untersuchte Wasserproben. Da heute dreimal so viel Plastik produziert wird wie Mitte der 1980er Jahre, hatten sie mit einem deutlichen Anstieg gerechnet. Offenbar gelangte dennoch nicht mehr in die Ostsee – oder zumindest nicht mehr in die Fische. Und es zeigte sich noch ein zweiter überraschender Befund: 97 Prozent aller Plastikpartikel, die sie in den Fischmägen fanden, waren Kunststofffasern, die vermutlich aus Fleecejacken und ähnlichen Kleidungsstücken stammten. Nicht aus Plastiktüten und nicht aus Strohhalmen. Ein Verbot von Fleece-Pullovers dürfte bei der Outdoor-Fraktion unter den anständigen Bürgern allerdings nicht besonders ankommen, obwohl besonders Zahlungskräftige ja auch schon auf Merinowolle als Sportkleidung schwören.

Dass das Problem vielleicht weniger gravierend ist, als es dem Medienkonsumenten auf den ersten Blick scheint, heißt nicht, dass man nicht versuchen sollte, die Einträge überall dort zu vermeiden, wo sie sich mit vertretbarem Aufwand vermeiden lassen. Fortschritt schadet nie, wenn es sich denn um wirklichen Fortschritt handelt. Zum Beispiel mit Filtern in der Waschmaschine, oder indem man Klärschlamm oder Gärreste aus Biogasanlagen verbrennt, statt sie auf die Felder auszubringen. Oder indem man abriebfestere Reifen entwickelt – aber möglichst ohne dass dabei die Bremswirkung leidet. Einiges geht, aber es ist nicht so einfach, wie es sich manch Strohhalm- und Plastiktütenverbieter denken mag. Die Priorität müsste auf jeden Fall nicht bei McDonalds oder Lidl, sondern im Bereich Gebäude, Verkehr und Infrastrukturen liegen, wo sich die wichtigsten Quellen für Mikroplastik finden. Man sollte zudem versuchen, auf giftige Zusatzstoffe zu verzichten. Und wir brauchen Innovationen bei der Entwicklung neuer Kunststoffe oder alternativer Materialien, die bei besserer Abbaubarkeit einen vollwertigen und wettbewerbsfähigen Ersatz bieten können.



Thilo Spahl
› ist Diplom-Psychologe,
freier Wissenschaftsautor
und Novo-Redakteur

thilo.spahl@novo-argumente.com

→ www.novo-argumente.de

Was ist Mikroplastik?

Mikroplastik ist nicht immer direkt zu erkennen, man muss den Blick schon etwas schärfen. Doch dann kommen sie nahezu überall zum Vorschein: Kunststoffpartikel, kleiner als 5 mm. So zumindest die weit verbreitete Definition. Allgemeingültig ist sie jedoch nicht zwangsläufig: „Es ist schwierig, den regulatorischen, wissenschaftlichen und kommunikativen Ansprüchen gemeinsam gerecht zu werden. Durch die Abgrenzung der Größe und Einschränkung auf spezielle Kunststoffe oder Einsatzgebiete wird eine Grenze gezogen, die unter Umständen Problembe reiche ungerechtfertigt ein- oder ausschließt. Eine Definition sollte vielmehr anhand der Umweltwirkung festgemacht werden. Doch dazu reicht der heutige Wissensstand nicht aus“, sagt Jürgen Bertling aus der Abteilung Nachhaltigkeits- und Ressourcenmanagement beim Fraunhofer UMSICHT, Initiator und Haupt-Autor der „Konsortialstudie Mikroplastik“.

Das Institut Fraunhofer UMSICHT definiert Mikroplastik als Partikel und Fasern, die bei Standardbedingungen fest sind und direkt oder indirekt durch menschliches Handeln in die Umwelt gelangen. Größere Objekte aus thermoplastischen, elastomeren und duroplastischen Polymeren, werden dagegen als Makroplastik bezeichnet. Beide zusammen stellen einen Teilaspekt der Gesamtproblematik „Anthropogene Polymere in der Umwelt“ dar. Dazu gehören auch gelöste, gelartige und flüssige, aber auch natürliche Polymere, sofern sie durch menschliches Handeln umgewandelt werden und in die Umwelt gelangen.

Für die Klassifikation von Mikroplastik empfiehlt Fraunhofer UMSICHT drei Kategorien: Primäres Mikroplastik Typ-A sind industriell hergestellte Kunststoffpartikel, deren Verlust bewusst in Kauf genommen oder durch Unachtsamkeit verursacht wird. Hierzu zählen z. B. Microbeads in Kosmetika oder Kunststoffpellets. Dagegen entsteht primäres Mikroplastik Typ-B erst in der Nutzungsphase durch

Abrieb oder Verwitterung. Das ist etwa bei Autoreifen, Schuhsohlen, Textilien oder Farben der Fall. Gelangen Kunststoffabfälle, hauptsächlich Verpackungen, Plastiktüten oder Flaschen – sogenanntes Makroplastik –, in die Umwelt und fragmentieren dort, werden sie dem sekundären Mikroplastik zugeordnet. Diese Einteilung ist insbesondere bei der Zuweisung von Verantwortung wichtig. Je nach Quelle liegt sie mehr beim Produzenten oder beim Konsumenten.

Doch woher stammt Mikroplastik und welche Mengen werden jährlich in Deutschland emittiert? Diese Fragen standen u. a. im Fokus der „Konsortialstudie Mikroplastik“. Die Autoren ermittelten insgesamt 51 Mikroplastikquellen und berechneten die Emissionen. Reifenabrieb, Freisetzung bei der Abfallentsorgung, Abrieb von Bitumen in Asphalt, Pelletverluste, Verwe hungen von Sport- und Spielplätzen liegen ganz vorne. Die Freisetzung von Mikroplastik aus Kosmetik etwa gelangt auf Platz 17. Geht man davon aus, dass es noch weitere Quellen gibt, so ergibt sich für Deutschland eine Gesamtmenge von gut 4 kg pro Kopf, die jährlich an Mikroplastik in die Umwelt freigesetzt wird. Dagegen be tragen die Emissionen an Makroplastik nur etwa 1,4 kg pro Kopf und Jahr. Das, was wir an Plastikmüll an Raststätten, in Parks und am Strand finden, ist also der sichtbare, aber weitaus kleinere Teil von Kunststoffen in der Umwelt.

„Wir können davon ausgehen, dass sich Mikroplastik bereits in allen Bereichen der Umwelt befindet. Das ergibt sich schlichtweg daraus, dass wir überall Kunststoffe einsetzen und die Emissionen über Wind und Wasser verbreitet werden. Es ist also kein Wunder, wenn wir Mikroplastik in der Luft, im Trinkwasser oder in Nahrungsmitteln finden“, so Leandra Hamann, Abteilung Nachhaltigkeits- und Ressourcenmanagement beim Fraunhofer UMSICHT und Co-Autorin der Studie. Auch wenn sich bisher noch kein konkretes Gefahrenpotential zeigt, so sind sich die Beteiligten einig, dass die Kunststoffe in der Umwelt reduziert werden müssen.

→ www.umsicht.fraunhofer.de/content/dam/umsicht/de/dokumente/publikationen/2018/kunststoffe-id-umwelt-konsortialstudie-mikroplastik.pdf

6 SCHRITTE ZUM NAP

MIT DER SCHOLZ & FRIENDS RISIKO ANALYSE

1.

GEEIGNETEN REFERENZ- RAHMEN BESTIMMEN

Internationale Referenzinstrumente als Grundlage:

- Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (und die zwei wichtigsten Pakte zu ihrer Umsetzung)
- die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)
- branchenspezifische Informationen zu menschenrechtlichen Risiken

2.

WERTSCHÖPFUNGSKETTE ABBILDEN

Priorisierung auf Grundlage der wichtigsten Aktivitäten entlang der Lieferkette:

- Ausgangspunkt der Risikoanalyse: die Übersicht der wichtigsten Stufen der Wertschöpfungskette
- Berücksichtigt werden bestehende Geschäftsbeziehungen, Produktgruppen und Standorte

START LEVEL

In Ihrem Unternehmen liegen vereinzelte Ansätze und Maßnahmen vor, die auf die Sicherung und Förderung von Menschenrechten einzuholen.

3.

MENSCHENRECHTLICHE RISIKEN IDENTIFIZIEREN

Systematische Ermittlung menschenrechtlicher Auswirkungen:

- Durch Unternehmensdaten, Branchenanalysen und Länderstudien die menschenrechtlichen Risiken identifizieren
- Gemeinsam mit Unternehmensvertretern: Festlegung von weiterem Informationsbedarf



Für die meisten Unternehmen liegen die größten menschenrechtlichen Risiken in ihren globalen Lieferketten. Diese zu erkennen und geeignete Maßnahmen zu ihrer Minimierung abzuleiten ist eine schwierige Aufgabe: Die Lieferketten sind komplex, Prozesse transparent. Neben den völkerrechtlichen Verpflichtungen fordern Gesetzgeber nun zunehmend auch auf nationaler Ebene menschenrechtliche Unternehmensstrategien. Mit dem Nationalen Aktionsplan für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) formuliert die Bundesregierung erstmals die Erwar-

tung, dass alle Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht einhalten und Menschenrechte entlang ihrer Wertschöpfungsketten achten. Von 2018 bis 2020 prüft die Bundesregierung jährlich die Umsetzung des NAP. Sofern nicht mindestens die Hälfte der Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten den NAP umsetzen, sollen weitere gesetzliche Maßnahmen in Betracht kommen. Mit den sechs Schritten der Scholz & Friends Risikoanalyse können Unternehmen diese Anforderungen der Bundesregierung zielerichtet erfüllen.

4.

ERKANNTE RISIKEN PRIORISIEREN

Bewertung der identifizierten menschenrechtlichen Risiken:

- Identifizierte Risiken in Hinblick auf Intensität und Wahrscheinlichkeit bewerten
- Auswahl wesentlicher Risiken mit besonders schwerwiegenden Folgen oder einer großen Anzahl potenziell Betroffener



5.

MANAGEMENT-ANSÄTZE ABLEITEN

Festlegung von Maßnahmen und Mechanismen der Wirksamkeitskontrolle:

- Für jedes wesentliche menschenrechtliche Risikothema: Bewertung bestehender Maßnahmen
- Beschreibung des Managementansatzes und Integration in die Geschäftstätigkeit mit Zielen, Maßnahmen, Zuständigkeiten, Zusammenarbeit mit Stakeholdern
- Festlegung von Beschwerdemechanismen für potenziell Betroffene

4.



6.

ZIELGRUPPENGERECHT KOMMUNIZIEREN

Transparente Berichterstattung zu den identifizierten Themen:

- Festlegung der Kanäle für eine zielgruppengerechte Kommunikation
- Weichenstellung zur Integration in bestehende Berichtsformate oder eigenständiger Menschenrechtsbericht
- Externe Zielgruppen der Kommunikation – kritische NGOs, Geschäftspartner, Lieferanten – um interne Stakeholder erweitern



NEXT LEVEL

Ihr Unternehmen hat einen Überblick über dringliche Risiken, verfügt über eine NAP-konforme Strategie und kommuniziert zielerichtet zu seinen Menschenrechtsrisiken.

NATIONALER AKTIONSPLAN WIRTSCHAFT UND MENSCHENRECHTE (NAP)

Fünf Kernelemente:

- **Grundsatzklärung** zur Achtung der Menschenrechte
- **Verfahren** zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- **Maßnahmen** zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- **Berichterstattung** über Verfahren und Maßnahmen
- **Beschwerdemechanismen**



IHR KONTAKT

Scholz & Friends Reputation
+49 30 700186-830
reputation@s-f.com
www.s-f.com/reputation
www.csr-berichte.de

KOMPETENZEN

- Strategie und Positionierung
- Kommunikation und Reporting
- Stakeholder-Beziehungen
- Nachhaltigkeitsmarketing
- Corporate Citizenship-Programme

REFERENZEN

Unternehmen aus den Branchen Automobil, Banken und Versicherungen, Bekleidung, Chemie, Handel, Immobilien, Logistik, Nahrungsmittel, Telekommunikation und Zulieferer

Bildungsverantwortung

Zwischen Maschinenlernen

und Empathie

Der digitale Wandel verändert auch, was und wie Menschen lernen. Unternehmen und Bildungsinstitutionen sind darauf bisher unzureichend vorbereitet, wurde auf der internationalen Konferenz OEB Global deutlich.

ACHIM HALFMANN

Mit über 2.500 Teilnehmern aus mehr als 70 Ländern fand die Lerntechnologie-Konferenz OEB Global in der ersten Dezemberwoche in Berlin statt. Bei der cross-sektoralen Veranstaltung diskutierten Wissenschaftler und Unternehmer, IT-Experten und Lehrende miteinander über das Lernen der Zukunft. Die Zukunft des Lernens ist ein Thema für Unternehmen - nicht nur, weil Lerntechnologien lukrative Geschäftsfelder bieten. Es geht auch um die Frage, wie Menschen auf die Arbeitswelt von morgen vorbereitet und wie der Wandel in diese neue Welt hinein verantwortungsvoll gestaltet werden kann.

Wie KI emphatisch wird

Ein aktuell viel diskutiertes Beispiel bietet die KI, die künstliche Intelligenz, ein zentrales Element der zukünftigen Wissensgesellschaft. Mit KI kennt sich Anita Schjøll Brede, Mitgründerin und Geschäftsführerin des norwegischen Wissens-Startups Iris.ai, aus. AI steht dabei für den englischen Begriff „artificial intelligence“. „Maschinen können kreativ sein, das werden wir ihnen beibringen. Und wir können unsere Kreativität gemeinsam mit Maschinen verwirklichen“, sagt die Expertin.

Schjøll Brede nennt Beispiele dafür, wie die neue Technologie das Lernen und die Berufsausbildung verändern wird: Mithilfe der KI könne ein – digitaler – Lehrer für jedes einzelne Kind zur Verfügung gestellt werden, der dessen Fähigkeiten und Lernerfolge identifizieren und das Lernen entsprechend steuern könne. Und in der Berufswelt seien etwa Juristen für Alltagsaufgaben bald überflüssig, die juristischen Routinearbeiten würden Maschinen erledigen. Eine Herausforderung sei, so Schjøll Brede, wie unter diesen Bedingungen Rechtswissenschaftler für Führungsaufgaben ausgebildet werden könnten, wenn juristische Alltagsaufgaben maschinell erledigt würden und keine Trainingsfelder mehr böten.



Achim Halfmann
› ist Mediendidaktiker und Journalist, er lebt im Bergischen Land

achim.halfmann@
csr-news.net

Und: Empathie sei in der digitalen Zukunft unerlässlich. Die Unternehmerin dazu: „Wir müssen darauf achten, was wir lehren und wie wir miteinander umgehen. Denn Maschinen lernen von uns – vielleicht auch Empathie.“ Ebenso unerlässlich sei ein kritisches Denken. „Wer hat die KI entwickelt und welches Geschäftsmodell unterstützen die Algorithmen? Wer baut mit welchen Zielsetzungen den zukünftigen Lehrer für unsere Kinder?“ Solche Fragen dürften nicht aus dem Blick geraten.

Hochspezialisierte Entwicklungen wie die der KI und ihrer Algorithmen stellen Unternehmen damit vor die Frage, wie viel Transparenz und gesellschaftliche Beteiligung sie ermöglichen können und wollen. Langfristig betrachtet, ist Schjøll Brede überzeugt, werden sich Menschen mehr und mehr mit Technik vermischen und Maschinen werden zunehmend biotechnologisch ausgestattet. Heute sei das iPhone bereits unser Gedächtnis und viele Menschen lebten mit Implantaten.

Neue Jobs und Herausforderungen

An die Überlegungen von Schjøll Brede zur KI knüpft Geoff Mulgan mit Analysen zu den in einer zunehmend digitalen Arbeitswelt erforderlichen Qualifikationen an. Gefragt sei nicht zuerst Faktenwissen, sondern kritisches Denken sowie Beurteilungs- und Lernfähigkeit, sagt der Geschäftsführer der britischen Innovationsstiftung NESTA. Seine Stiftung hat Studien zum Arbeitsmarkt der Zukunft und dessen Ansprüchen an Arbeitnehmer durchgeführt. So seien etwa für Ingenieure nicht mehr nur Projektmanagement-Fähigkeiten gefragt, sondern ebenso Kreativität. Die öffentlichen Bildungsinstitutionen bereiten Schüler und Studierende auf dieses Anforderungsprofil laut Mulgan unzureichend vor: Zu sehr stehe die reine Wissensvermittlung im Vordergrund, zum Teil mit veralteten Inhalten. So sollte das Trainieren des Textverarbeitungs-



programms „Word“ im Informatikunterricht längst durch das Erlernen von Animationstechnologien ergänzt werden - einer digitalen Kompetenz mit Zukunft. Eine große Bedeutung sieht Mulgan für vielgestaltige Expertennetzwerke als einer neuen Form menschlicher Intelligenz. Mulgan zu diesen Netzwerken: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.“

Berufe als Lernfelder

Mit Kritik am öffentlichen Bildungswesen hält auch der Ökonom Bryan Caplan, selbst Professor an der US-amerikanischen George Mason University, nicht zurück. Die Arbeit der Bildungsinstitutionen sei zu stark an Abschlüssen orientiert und sie bereiteten mangelhaft auf das Berufsleben vor. „Studenten wollen nicht lernen, sie wollen Jobperspektiven“, sagt Caplan. Kurze Zeit nach den Bildungsabschlüssen sei das meiste vermittelte Wissen bereits vergessen. Caplan weiter: „Arbeitgeber zahlen nicht für das, was jemand früher einmal wusste.“ Zudem sei die Relevanz des Schulwissens für die Berufsbildung zu hinterfragen. „Du wirst kein Pilot, indem Du in Deiner Klasse kritisches Denken lernst“, sagte der Ökonom. Schulbildung sei die „Eintrittskarte zum wirklichen Training“, das dann der Beruf vermittele. Klar wird auf der OEB Global: Unternehmen tragen Bildungsverantwortung - und stehen damit selbst vor der Frage, welche Inhalte sie mit welchen Methoden vermitteln werden.

Bildung ist Begegnung

Angesichts aller technologischen Überlegungen zur Zukunft der Bildung betont der Australier Martin Dougiamas deren menschliche Seite. Dougiamas ist Gründer und Geschäftsführer des Open Source-Projektes Moodle, einer weltweit prominenten Lernplattform. „Lehren ist eine zutiefst menschliche Angelegenheit“, so Dougiamas, und „Bildung ist ein Bestandteil jeder menschlichen Begegnung“. Bildung müsse sich dabei an langfristigen Perspektiven orientieren - wie sie etwa die Vereinten Nationen in den 17 Zielen für eine nachhaltige Entwicklung zusammengetragen haben. „Das Kurzzeithdenken hat uns in die Probleme gebracht, unter denen wir heute leiden“, so der Bildungsexperte. Unternehmen

mit ihrer Renditeorientierung und Parteien mit ihrem Blick auf die nächsten Wahlen seien keine zuverlässigen Garanten für eine langfristige Zukunftorientierung. Dougiamas plädierte für eine offene Gesellschaft mit offenen Technologien, die auf nachhaltige Entwicklungsziele einzahlten. „Open Technology ist das fehlende Stück, das Herausforderungen zusammenbringt und langfristiges Handeln fördert. Open Education setzt darauf auf.“

Open Education bezeichnet ein Bildungsmodell, dass auf einen transparenten Austausch von Bildungsinhalten und deren kollaborative Erstellung setzt und damit Netzwerke in einer zunehmend globalisierten Welt stärkt. Eine Bildung, die damit die Zukunft unserer Gesellschaft in den Blick nimmt. Denn diese lasse sich nicht durch globale Standards allein absichern, denn solche Standards sorgten nicht zugleich für ihre Umsetzung. Dougiamas weiter: „Wir brauchen global orientierte, multikulturelle und umweltbewusste Bürger.“

CSR NEWS als offenes Bildungs-Medium

Zuletzt Anmerkungen „in eigener Sache“: Als Akteur im Verein „Unternehmen Verantwortung Gesellschaft“ e.V. kann ich eine solche Konferenz nicht besuchen, ohne darüber nachzudenken, welchen Beitrag unsere Medien „CSR NEWS“ und „CSR MAGAZIN“ für die Zukunft der digitalen Bildung leisten können. Ich bin überzeugt, dass der nun eingeschlagene Weg in die richtige Richtung weist und wir diesen konsequent weiterentwickeln sollten: CSR NEWS und das CSR MAGAZIN stellen sich als Open Access-Projekt auf. Viele Inhalte sind offen lizenziert - mit Creative Commons-Lizenzen. Sie können geteilt, wiederverwendet und weiterentwickelt werden - etwa für Bildungsprogramme.

CSR NEWS bietet ein für vielgestaltiges Expertennetzwerk, das Menschen aus unterschiedlichen Sektoren zusammenbringt: aus Wissenschaft, Unternehmen und der Zivilgesellschaft. Und nicht zuletzt setzen wir - auch als vorwiegend digitales Medium - auf die unmittelbare persönliche Begegnung und bieten mit unserem Verein dafür eine einzigartige Plattform.

v.l.: Bryan Caplan,
Geoff Mulgan,
Anita Schjøll Brede,
Martin Dougiamas.



NEUES AUS DEM PARTNERNETZWERK



„Erste Ernte“

AUS EIGENEM ANBAU

Seit 2012 baut RitterSport auf einer eigenen Plantage nachhaltigen Kakao an. In diesem Jahr konnte auf El Cacao der erste Kakao geerntet werden. Und daraus ist nun die neue Limited Edition „Erste Ernte“ entstanden: eine Milchschokolade mit 54 Prozent Kakaoanteil und einer kräftigen Kakao note mit dem typischen Geschmack des Single Origin-Edelkakao aus Nicaragua. Die „Erste Ernte“ ist auf 30.000 Tafeln limitiert, was nichts mit künstlicher Verknappung zu tun hat, sondern mit der bislang noch begrenzten Erntemenge auf El Cacao. Langfristig wird Ritter Sport jährlich rund 25 Prozent seines Bedarfs an Kakao masse über die eigene Plantage decken. Die Limited Edition ist ein Vorgeschmack auf das, wofür El Cacao steht: qualitativ hochwertigen Edelkakao, der unter sozial und ökologisch nachhaltigen Bedingungen angebaut worden ist.

Das Verpackungsdesign der neuen Limited Edition entführt in den Dschungel und tatsächlich besteht knapp die Hälfte der 2.500 Hektar großen Ritter Sport Plantage aus Wald- und Feuchtgebieten mit riesigen alten Bäumen und zahlreichen Tier- und Pflanzenarten.

→ www.ritter-sport.de

Einer der Vorreiter bei Verwendung nachhaltiger Materialien AUSZEICHNUNGEN FÜR C&A

Das Modeunternehmen C&A ist von der gemeinnützigen Organisation Textile Exchange für seine Strategie bei der Verwendung bevorzugter Fasern und Materialien, sein Management der textilen Lieferkette, den Materialverbrauch und Verbraucher dialog ausgezeichnet worden. Im „2018 Textile Exchange Preferred Fiber and Material Benchmark Annual Insights Report“, der in dieser Woche in Mailand vorgestellt wurde, listet Textile Exchange C&A sowie zwei weitere Modemarken als Mitglieder im renommierten „Leaders Circle“ der Bekleidungsindustrie auf. Für den Bericht hat Textile Exchange die Daten zu nachhaltigen Materialien von 111 Unternehmen, darunter die weltweit führenden Modeeinzelhändler verglichen.

„Wir begrüßen es, dass Textile Exchange Unternehmen nicht mehr ausschließlich nach Volumen bewertet. Mit dem ‚Leaders Circle‘ würdigt Textile Exchange vor allem jene Unternehmen, die wirkungsvolle und ganzheitliche Materialstrategien entwickeln und innovative Wege bei der Beschaffung bevorzugter Fasern und Materialien gehen,“ so Jeffrey Hogue, Chief Sustainability Officer bei C&A.

Bereits zum sechsten Mal ist C&A als weltweit größter Verarbeiter von zertifizierter Bio-Baumwolle eingestuft worden. Im Be gutachtungsjahr 2017 waren 40 Prozent der von C&A verkauften Baumwollkleidungsstücke aus zertifizierter Bio-Baumwolle hergestellt. Zudem ist das Unternehmen weltweit drittgrößter Abnehmer von Baumwolle, die nachhaltiger produziert



wurde. Bei den synthetischen Zellulosefasern – darunter Viskose, Modal und Lyocell – hat C&A einen zweiten Rang erreicht.

„C&A hat Nachhaltigkeitsprogramme aufgelegt, die Branchenstandards setzen“, so Liesl Truscott, Director of European and Materials Strategy bei Textile Exchange. „Das Engagement von C&A für nachhaltigere Materialien ist ein wichtiger Beitrag zu einer nachhaltigeren Textilindustrie.“ C&A war in allen acht Kategorien in der Top-10-Gruppe der 111 teilnehmenden Marken vertreten. Viermal wurde sogar eine **Top-3-Plazierung** erreicht:

- „Leaders Circle“ für Multisektorale Bekleidung
- **Rang 1** nach Volumen bei zertifizierter Bio-Baumwolle
- **Rang 3** nach Volumen bei bevorzugter Baumwolle
- **Rang 4** nach Volumen bei bevorzugtem Lyocell
- **Rang 2** nach Volumen bei künstlich hergestellter Zellulose
- **Rang 6** nach Volumen bei bevorzugten Daunen Down
- **Rang 5** nach Volumenwachstum bei bevorzugtem Lyocell
- **Rang 8** nach Volumenwachstum bei bevorzugtem Daunen

→ www.c-a.com

Start-up Moio erhält EY Public Value Award

Insgesamt hatten sich 135 Start-ups für den 3. Public Value Award beworben. Mit dem Award möchte EY den bisher viel zu wenig betrachteten Beitrag von Start-ups zum Gemeinwohl sichtbar machen. Als Teil des eigenen Unterneh-

mensleitbildes „Building a better working world“ hat EY das Thema Public Value auch in seine eigene Beratungsarbeit integriert und berät dazu beispielsweise junge Unternehmen im Rahmen der EY Start-up-Initiative.

AUSGEZEICHNETE INTEGRATIONSARBEIT



Barbara Costanzo (ganz links) und das gesamte Projektteam freuen sich über die Auszeichnung.

desagentur für Arbeit. Das Ziel war, Flüchtlingen, für die Ausbildung keine Alternative ist, eine Chance zum langfristigen Einstieg in den Arbeitsmarkt zu geben. 2018 entwickelte die Deutsche Telekom das Programm für den eigenen Bedarf vor allem in „Mangelberufen“ weiter und hat sich hiermit bei den HR Excellence Awards durchgesetzt. In einer drei- bis sechsmonatigen Praktikumsphase werden die Flüchtlinge schrittweise an ihre künftige Aufgabe herangeführt und so unterstützt, dass ein Einstieg in die reguläre Einarbeitung möglich ist. Darauffolgt eine befristete zweijährige Beschäftigungsphase. Um den „Neuen“ den Einstieg zu erleichtern, begleiten Teammitglieder häufig deutlich über das Arbeitsthema hinaus.

„Das Projekt ist deshalb ein so großer Erfolg, weil wir in der Telekom an einem Strang ziehen und uns nicht haben abschrecken lassen von möglichem Mehraufwand, um Menschen in Teams zu integrieren, die noch nie in Deutschland oder dem Fachgebiet gearbeitet haben“, sagt Barbara Costanzo. „Im Kundenservice und der Technik fällt es uns nicht immer leicht, geeignetes Personal zu finden“, sagt Projektleiterin Barbara Costanzo. „Praktikum PLUS Direkteinstieg ist damit nicht nur ein Integrationsprogramm, sondern deckt echten Bedarf in für uns sehr wichtigen Aufgaben. Ziel ist es, natürlich auch über die zwei Jahre hinaus die Attraktivität am Arbeitsmarkt für jeden einzelnen zu steigern.“ Es sind bereits 80 Stellen im Rahmen des Programms vergeben worden. 440 Angebote wurden in 2018 mit Menschen aus der Zielgruppe besetzt: Von Praktika über Ausbildung bis zum dualen Studium. Und die Deutsche Telekom unterstützt darüber hinaus auch andere Unternehmen bei der Integration von Flüchtlingen.

Erfolg schafft Nachfrage

Und die Nachfrage hält an: „Wir bemerken eine positive Sogwirkung“, erklärt Costanzo. „Immer mehr Unternehmensbereiche wollen sich am Projekt beteiligen und Flüchtlinge in ihren Teams beschäftigen. Erste Angebote für 2019 sind schon vergeben.“

→ <http://www.unitedsmartcities.org>

Hebel für bessere Arbeitsbedingungen

Ob CSR, VCM oder SRM – die Kürzel variieren, aber in der Sache, bessere Produktions- und Arbeitsbedingungen zu schaffen, sind sich alle einig. Oft fehlt es weniger am Willen, als am Handwerkszeug. Der Textildiscounter KiK hat nach der Einführung von Setlogs Software OSCA VCM die Audits bei 500 Lieferanten transparent gemacht.

Ende eines KiK-Lieferanten

Zwei Millionen Teile pro Jahr, gute Qualität, hervorragende Liefertreue und ein marktfähiger Einkaufspreis: Der Lieferant in Bangladesch war so etwas wie Bosch für die Autoindustrie. Ausgerechnet beim Thema Gesundheit und Sicherheit wollte das Management nicht mitziehen – ein Bereich, den KiK in seiner Prüfmatrix besonders stark gewichtet. Der Lieferant rutschte weit unter die 50-Prozent-Linie. Nach zwei Audits, drei Aufforderungen zur Nachbesserung und zwei Schulungen war Schluss. KiK kündigte die Geschäftsbeziehung.

„CSR ist das Gate zum KiK-Lieferanten. Erst wenn wir grünes Licht geben, darf er gelistet werden“, sagt Ansgar Lohmann, Bereichsleiter Corporate Social Responsibility bei der KiK Textilien und Non-Food GmbH in Bönen. Er und sein 20-köpfiges Team sind zuständig für die Einhaltung von Sozial-, Umwelt- und Brandschutzstandards bei dem Textildiscounter. Sie prüfen ausnahmslos jeden der 500 Lieferanten auf Herz und Nieren.

KiK-Prüfmatrix

Zehn Teilbereiche mit insgesamt 130 Prüfpunkten umfasst die eigens entwickelte Matrix. Allen voran interessieren sich die Auditoren für die Arbeitsbedingungen vor Ort: Arbeitszeiten, Mindestlohn, Sozialleistungen und Versammlungsfreiheit, das Verbot von Kinderarbeit und der Schutz vor Diskriminierung gehören ebenso dazu wie Feuerlöscher, Brandschutztüren und Rauchmelder oder die Gebäudestatik. Die vollständige Case-Study auf

→ www.csr-news.net



NEUES AUS DEM PARTNERNETZWERK

Renate Künast übernimmt Patenschaft



Die Tailorlux GmbH und Dibella Firmengruppe haben in Berlin die Patenschaft von Renate Künast für das Markierungsprojekt von Bio-Baumwolle der Chetna Kooperative gewonnen. Renate Künast sieht in der physikalischen Markierung die Lösung für das Problem des Bio-Betrugs. „Es ist essentiell, den Weg der Baumwolle vom Textil zurück bis zum Feld zurückverfolgen zu können, um Betrug und Greenwashing einen Riegel vorzuschieben. Ich unterstütze dieses innovative Projekt aus Überzeugung: Die jetzt vorhandene und erprobte Technologie zeigt, wie Transparenz-Richtlinien auszusehen haben, um ökologischen Anbau von Baumwolle transparent nachweisbar zu machen“, so Künast.

→ www.dibella.de

Kommunikationsprojekt für Social-Bee



AKZENTE UND DAVID + MARTIN GEMEINSAM FÜR SOCIAL-BEE

akzente konnte die Kreativagentur David+Martin gewinnen, um im kommenden Jahr den ersten SRS-Bericht für das Münchener Social Business Social-Bee zu veröffentlichen und eine neue Kommunikationskampagne zu entwickeln. Seit Herbst ist akzente kommunikation und beratung GmbH pro bono für Social-Bee tätig. Das Münchener StartUp ermöglicht es Unternehmen mit dem Instrument der Arbeitnehmerüberlassung Geflüchtete ohne bürokratischen Aufwand zu integrieren. Social-Bee unterstützt als Non-Profit zudem mit Sprachkursen und Fortbildungen. Gemeinsam mit der jungen Münchener Kreativagentur David+Martin steht akzente damit einmal mehr für Integration und die Vernetzung von Wirtschaft und Gesellschaft ein. „Social Businesses gehen oftmals neue Wege, die es im zweiten Schritt auch großen Unternehmen möglich machen, soziale Ideen und gesellschaftlichen Diskurs zu integrieren. Social-Bee ist ein besonderes Unternehmen, dass wir gerne unterstützen,“ so akzente-Geschäftsführerin Sabine Braun.

→ www.social-bee.eu

ZWEIFACH AUSGEZEICHNET

Die NORMA Group wurde von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) mit dem Building Public Trust Award 2018 geehrt. Die Auszeichnung erhielt das Unternehmen für den CR-Bericht 2017 als beste nichtfinanzielle Berichterstattung im MDAX. Zudem wurde die NORMA Group für den CR-Bericht in der Kategorie „Industrie, Technik, Produktion“ mit dem Fox Finance Award in Silber ausgezeichnet. Der dapamedien Fachverlag verleiht den Preis für die Effizienz-Performance von Veröffentlichungen

im Corporate Reporting. „Eine wirkungsvolle Corporate-Responsibility-Strategie und langfristig erfolgreiches Wirtschaften gehören für uns untrennbar zusammen“, sagt Dr. Michael Schneider, Finanzvorstand der NORMA Group und verantwortlich für CR. „Die Auszeichnungen belegen, dass wir unserem Anspruch einer fundierten und transparenten Berichterstattung gerecht werden. Damit leistet der CR-Bericht einen Beitrag zur Effektivität unserer unternehmerischen Verantwortung.“ Mit dem Building Public Trust Award ehrt PwC Unternehmen, die eine besonders transparente und glaubwürdige Berichter-

stattung haben. Der CR-Bericht der NORMA Group basiere auf einer detaillierten CR-Roadmap mit Zielen, Meilensteinen und Statusbericht entlang der Wertschöpfungskette, so die Jury in ihrer Begründung. Der Fox Finance Award bewertete den CR-Bericht der NORMA Group anhand der vier Kriterien Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Transparenz, Distribution und Interaktion. Der Preis bestätigt dem Berichtskonzept eine weit überdurchschnittliche Wirkungskraft.

→ www.normagroup.com



Projekt zur nachhaltigen Ausrichtung von Start-ups

Im Auftrag des Bayrischen Landesamtes für Umwelt (LfU) entwickeln B.A.U.M. Consult und Protellus die GRÜNDER BOX, welche jungen Unternehmen in Bayern dabei hilft, ökologische und soziale Aspekte bereits während der Gründungsphase in ihren Geschäftsprozesse zu integrieren.

Von der Entwicklung der Produkte und Dienstleistungen über die Finanzierung bis hin zu Büroorganisation und Lieferantenauswahl: Jungen Unternehmen sollen Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie sie ökologische und soziale Nachhaltigkeit schon während der Gründungsphase in ihre Geschäftsprozesse fest einbinden können. B.A.U.M. Consult entwickelt gemeinsam mit der Design-Thinking-Agentur Protellus eine „grüne“ Toolbox für bayrische Start-ups.

→ www.facebook.com/GRÜnder-für-Startups-mit-Werten

Heraeus gewinnt Corporate Culture Award 2018

Mit seiner digitalen Lernplattform „train the team“ ist Heraeus für vorbildliche Unternehmenskultur ausgezeichnet worden. Die neue Lernplattform sichert den Wissenstransfer und bildet bereits die gesamte Welt der Geschäftseinheit Quarzglas ab. „Wir freuen uns sehr über diesen Preis für herausragende Unternehmenskultur“, sagte Roland Hehn, Chief Human Resources Officer bei Heraeus während der Verleihung. „Der Award ist eine Anerkennung für alle unsere Mitarbeiter am Standort Bitterfeld, die die Lernplattform gemeinsam entwickelt haben und jeden Tag mit Leben füllen“.

Die Lernplattform „train the team“ sichert den Wissenstransfer, indem sie die gesamte Welt von Heraeus Quarzglas in Bitterfeld abbildet. Das Portal bietet Informationen zur Geschäftseinheit und zum gesamten Konzern, zum Material Quarzglas sowie zu Produkten und Prozessen. Zudem weist „train the team“ Schnittstellen in die Bereiche Qualitätsmanagement, Arbeitssicherheit und Lean Management auf. „Als Technologiekonzern hat uns die Frage angetrieben, wie wir Wissen am besten sammeln, auswerten, sowie im Unternehmen teilen und nachhaltig aufbewahren können“, sag-



te Stefanie Schmidt-Pforte, Leitung Personalmanagement bei Heraeus Quarzglas in Bitterfeld. „Unsere digitale Lernplattform legt den Grundstein für kontinuierliches Lernen am Arbeitsplatz und für eine neue Kultur des Austauschs.“

Der Corporate Culture Award wurde 2018 im Rahmen des 10. Deutschen Wirtschaftsforums erstmals vergeben. Initiatoren sind die Serviceplan Gruppe, Kultur-Analyst Deep White und die HR- und Transformations-Beratung Promerit. Mitinitiator ist die DIE ZEIT Verlagsgruppe. Die Jury war unter anderem besetzt mit Global Digital Women Gründerin Tijen Onaran, Manager Magazin Chefredakteur Steffen Klusmann und Prof. Walter Brenner, Universität St. Gallen, Fachgebiete Digitalisierung.

→ www.heraeus.com

Studie zu Anspruch und Wirklichkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung EIN JAHR CSR RICHTLINIEN-UMSETZUNGSGESETZ

STAKEHOLDER REPORTING
consultants for transformation

Welche Erfahrungen haben Unternehmen in der ersten Berichtssaison gemacht? Und wie beurteilen die Stakeholder die nichtfinanzielle Berichterstattung? Diesen Fragen geht eine Studie zu „Anspruch und Wirklichkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung“ nach, die die Wirtschaftsprüfgesellschaft Ebner Stolz gemeinsam mit der Transformationsberatung Stakeholder Reporting durchgeführt hat. Die Studie zeigt: Nicht alle kapitalmarktorientierten Unternehmen waren ausrei-

chend auf die erste Berichtssaison vorbereitet. Sie werden dem Thema in Zukunft mehr Aufmerksamkeit und Ressourcen widmen müssen. Spätestens mit dem CSR-RUG ist klar: Nachhaltigkeit ist ein Thema für die CFO-Agenda – und zwar von der Unternehmenssteuerung über das Risiko-Management bis hin zur Kapitalmarkt-Kommunikation und Berichterstattung. Aber auch Gesetzgeber und Standardorganisationen sind aufgefordert, eine weitere Konkretisierung und Standardisierung

vorzunehmen, um den Ansprüchen der Stakeholder gerecht zu werden.

Für die Studie wurden 174 Berichten aus allen Börsensegmenten untersucht und zudem rund 500 Experten aus Wissenschaft, Kapitalmarkt, NGOs und Politik zu ihren Erwartungen befragt.

→ www.stakeholder-reporting.com



NEUES AUS DEM PARTNERNETZWERK

iPoint veröffentlicht ersten Sustainability Report

Bei iPoint steht Nachhaltigkeit an erster Stelle. Dabei unterstützen und begleiten wir nicht nur andere Unternehmen auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit. Wir sind auch bestrebt, Nachhaltigkeit in unsere Unternehmensstrategie, unsere Unternehmenskultur und in unseren Arbeitsalltag zu integrieren. Daher sind wir stolzer Unterzeichner des UN Global Compact. Als Mitglied von UNGC hat iPoint jährlich einen Fortschrittsbericht (Communication on Progress, COP) vorzulegen, in dem aufgezeigt wird, welche Anstrengungen unternommen wurden, die zehn Grundsätze der UNGC umzusetzen. Im August 2018 hat iPoint den ersten Nachhaltigkeitsbericht und COP veröffentlicht.

→ www.ipoint-systems.com

Große Aufforst-Aktion

Ob Buchen, Eichen oder Wildkirschen – seit Januar 2015 pflanzt die Sparda-Bank München eG in Kooperation mit der Schutzgemeinschaft Deutscher Wald (SDW) und den Bayerischen Staatsforsten Bäume im gesamten Geschäftsgebiet Oberbayern. Hintergrund ist die Aktion „Ein Baum für jedes neue Mitglied“, mit der sich die Genossenschaftsbank für Umweltschutz und klimastabile Wälder einsetzt. Insgesamt brachte das Finanzinstitut auf diese Weise bereits 63.080 Bäume, davon 48.730 für jedes neue Mitglied, in den vergangenen drei Jahren in die Erde. Zur neuen Aufforstung von 10.000 Tannen im Hofoldinger Forst im Landkreis München waren am Samstag, den 13. Oktober 2018, alle minderjährigen Neumitgliedern aus 2018 und ihre Familien eingeladen, um ihren Baum eigenhändig in die Erde zu setzen.

→ www.sparda-m.de

NESTLÉ GRÜNDET FORSCHUNGSIINSTITUT FÜR VERPACKUNG ZUR BESCHLEUNIGUNG IHRER NACHHALTIGKEITSAGENDA

Nestlé hat das Nestlé Institute of Packaging Sciences gegründet, das sich der Erforschung und Entwicklung von funktioneller, sicherer und umweltfreundlicher Verpackung widmet. Dies ist ein weiterer Schritt zum Erreichen des Unternehmensziels, alle Verpackungen bis 2025 recycelbar oder wiederverwendbar zu machen.

Mark Schneider, CEO von Nestlé: „Wir wollen führend sein in der Entwicklung nachhaltigster Verpackungslösungen für unsere Nahrungsmittel- und Getränkeprodukte. Aus diesem Grund stärken wir unsere Forschungskapazitäten im Bereich der Entwicklung neuer Verpackungsmaterialien und -konzepte. Dies wird es uns ermöglichen, der zunehmenden Abfallproblematik, insbesondere in Bezug auf Plastik, entgegenzuwirken. Unser Ziel ist es, Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren und gleichzeitig unseren Konsumenten gesündere und schmackhaftere Produkte auf sichere Weise anzubieten.“



Mark Schneider, CEO Nestlé S.A.

Das Nestlé Institute of Packaging Sciences, das Teil der globalen Forschungsorganisation von Nestlé ist, wird in Lausanne, Schweiz, ansässig sein. Seine rund 50 Mitarbeitenden werden in einem hochmodernen Laborkomplex arbeiten, der zudem über spezielle Einrichtungen für die Entwicklung von Prototypen verfügt.

In enger Zusammenarbeit mit Nestlés globalem Forschungs- und Entwicklungsnetwork, akademischen Partnern, Lieferanten und Start-ups wird das Institut die Sicherheit und Funktionalität verschiedener nachhaltiger Verpackungsmaterialien evaluieren. Zum Forschungsgebiet gehören rezyklierbare, biologisch abbaubare oder kompostierbare Polymere, funktionales Papier sowie neue Verpackungskonzepte und -technologien zur Verbesserung der Recyclingfähigkeit von Kunststoffverpackungen. Die neuen Lösungen werden in verschiedenen Produktkategorien getestet, bevor sie im globalen Produktpool von Nestlé eingeführt werden.

Stefan Palzer, Chief Technology Officer von Nestlé: „Verpackungen sind entscheidend, um unseren Konsumenten sichere, wohlschmeckende und gesunde Produkte anbieten zu können. Das neue Institute of Packaging Sciences wird es uns ermöglichen, die Überarbeitung unserer Verpackungslösungen zu beschleunigen. Modernste Forschung sowie eine enge Zusammenarbeit mit weltweit führenden akademischen Einrichtungen und Industriepartnern werden uns zu einer größeren Auswahl an sehr funktionalen umweltfreundlichen Verpackungslösungen verhelfen.“

→ www.nestle.de

Studie beweist: HELPEN MACHT GLÜCKLICH!

Was treibt Menschen an, anderen zu helfen? Und wie wirkt sich dieses Engagement für andere auf uns selbst aus? Diesen Fragen ging McDonald's Deutschland mit einer repräsentativen Studie auf den Grund. Hierfür befragten die Meinungsforscher



des rheingold Instituts mehr als 1.100 Teilnehmer. Ein zentrales Ergebnis der Studie: Aktive Helfer aber auch Menschen, die Geld spenden, sind zufriedener und ausgänglicher als Inaktive. So genießen es 64% der ehrenamtlichen Helfer und 65% der Spender, mit dem eigenen Einsatz die Welt etwas besser machen zu können. Vor allem aber erleben Helfer und Spender die Dankbarkeit und Freude der Menschen, für die man sich einsetzt, als großes Glück: Dies geben 79 % der Helfer und 73 % der Spender an.

Macht selbstbewusst und ist sinnstiftend

Wer anderen hilft, stärkt zusätzlich auch das eigene Selbstwertgefühl. Denn soziales Engagement wird mit gesellschaftlicher Anerkennung belohnt: Mehr als 60 % der Helfer und Spender schätzen diesen angenehmen Nebeneffekt ihrer Tätigkeit.

Im Vergleich zu den „Inaktiven“ empfinden sozial engagierte Menschen ihr Leben zudem zu einem deutlich höheren Anteil als sinnerfüllt: Knapp die Hälfte und mehr als 40 % der Spender behaupten dies von sich – und übertreffen damit den Wert der Inaktiven um 25 bzw. 20 Prozentpunkte.

Die Mehrheit der Spender und der Großteil der ehrenamtlich Engagierten unter den Studienteilnehmern führt ein weitgehend glückliches Leben: Sie kommen aus intakten Familien, verfügen über ausreichend finanzielle Mittel und haben Job und Familie gut im Griff. 42 % der Helfer und 45 % der Spender möchten mit ihrem Engagement der Gesellschaft etwas von ihrem eigenen Glück zurückgeben. „Die Studie behandelt ein Thema, das uns als Unternehmen sehr wichtig ist,“ so Holger Beeck, Vorstandsvorsitzender von McDonald's Deutschland. „Soziales Engagement ist nicht nur unerlässlich für den Zusammenhalt und das Funktionieren unserer Gesellschaft. Soziales Engagement bereichert auch denjenigen, der sich für eine gute Sache einbringt.“ Der Gesellschaft etwas zurückgeben: Dieses Motto wird bei McDonald's täglich gelebt – zum Beispiel im Engagement für die McDonald's Kinderhilfe Stiftung, bei dem Mitarbeiter, Franchise-Nehmer und Lieferanten gleichermaßen aktiv sind.

Vielfältiges Engagement

McDonald's Deutschland engagiert sich seit über 30 Jahren für die McDonald's Kinderhilfe Stiftung, die den Familienkranker Kinder ein Zuhause auf Zeit bietet – im Jahr 2017 spendete McDonald's gemeinsam mit den Gästen, Franchise-Nehmern und Lieferanten 9,2 Millionen Euro für die Arbeit der Stiftung. Als Arbeitgeber setzt das Unternehmen zudem ein Zeichen für Integration: Allein 2017 wurden deutschlandweit 1.300 Flüchtlinge eingestellt. Die eigene Größe gezielt nutzen, um Positives für die Gemeinschaft zu bewirken, ist auch der Kerngedanke hinter dem Programm „Scale for Good“. In dessen Rahmen hat sich McDonald's weltweit verbindliche Ziele gesetzt u. a. zur CO2-Reduktion und zum Recycling.

↗ www.mchappyday.de

6 Schritte zum NAP

Den Anforderungen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht begegnen

Scholz & Friends Reputation hat eine systematische Risikoanalyse für Unternehmen entwickelt, damit diese die Vorgaben der Bundesregierung zum Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) zielgerichtet erfüllen können.

Ende 2016 hatte die Bundesregierung den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte verabschiedet. Darin wird die Erwartung an deutsche Unternehmen formuliert, ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht einzuhalten und Menschenrechte entlang ihrer Wertschöpfungskette zu achten. Bis 2020 sollen alle deutschen Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten die Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfalt in ihre Prozesse integriert haben.

Um Unternehmen gezielt dabei zu unterstützen die Anforderungen des NAP zu erfüllen, hat Scholz & Friends Reputation eine menschenrechtliche Risikoanalyse entwickelt. In sechs Schritten wird ein strukturiertes Vorgehen dargestellt, über das Unternehmen eine spezifische und NAP-konforme Strategie zu Menschenrechten entwickeln können.

Sollten Sie Interesse an näheren Informationen zur Risikoanalyse von Scholz & Friends Reputation haben oder ein Exemplar des aktuellen Posters „6 Schritte zum NAP“ kostenfrei erhalten möchten, wenden Sie sich gerne an Thomas Sommereisen

↗ thomas.sommereisen@s-f.com



Termine

12. DStGB

Klimaschutzkonferenz

Städte und Gemeinden in Deutschland sind seit vielen Jahren maßgebliche Akteure beim Klimaschutz und bei der Energieeffizienz. Ziel des Deutschen Städte- und Gemeindebundes ist es, den Erfahrungsaustausch der kommunalen Praktiker mit anderen Akteuren im Klimaschutz und der Energieeffizienz weiter zu fördern und über wegweisende und innovative Ansätze zu informieren.

26. Februar 2019, Bonn

→ www.dstgb.de

CSR-Forum 2019

„Ökonomie des Klimawandels. Nachhaltiges Finanzsystem“

03. April 2019, Stuttgart

→ www.csforum.eu

The state of corporate sustainability disclosure under the EU NFR Directive



Präsentation der Untersuchungsergebnisse von der Alliance for Corporate Transparency zur EU-Richtlinie zur Offenlegung von nichtfinanziellen Informationen.

08. Februar 2019, Brüssel

→ www.eventbrite.com

UPJ-Jahrestagung 2019



„Das einzig Beständige ist der Wandel“. Diese Weisheit scheint angesichts des Tempos der gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen gültiger denn je. Wie kann Corporate Social Responsibility in diesem

tiefgreifenden Wandel, geprägt durch die Globalisierung und den damit verbundenen gesellschaftlichen Verwerfungen, angesichts des Klimawandels und der Digitalisierung, ein Kompass und Handlungssatz sein? Wie können Unter-

nehmen, jedes für sich, in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, mit der Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung diesen Wandel konkret mitgestalten und damit zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen? Und wie können sich Unternehmen angesichts von Protektionismus und Populismus im öffentlichen Diskurs und mit praktischen Maßnahmen für eine weltoffene und vielfältige Gesellschaft positionieren und einsetzen?

28. März 2019, Berlin

→ www.upj-jahrestagung.de

CSR-Reporting in Zeiten der Berichtspflicht

Ergebnisse des zehnten Rankings der Nachhaltigkeitsberichte von IÖW und Future

Welche Unternehmen berichten am besten über Nachhaltigkeit? Und welche Effekte hatte die Einführung der CSR-Berichtspflicht auf das unternehmerische Reporting bislang?

Am 21. Februar 2019 stellen das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung und die Unternehmensvereinigung Future in Berlin das Ranking der Nachhaltigkeitsberichte 2018 sowie ein Monitoring der Berichterstattung zum ersten Zyklus der CSR-Berichtspflicht vor. Auf der Konferenz „CSR-Reporting in Zeiten der Be-

richtspflicht“ werden die Anforderungen, Trends und Perspektiven der Nachhaltigkeitsberichterstattung angesichts des 2017 in Kraft getretenen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes (CSR-RUG) diskutiert.

Inhalte der Konferenz:

- CSR-Berichtspflicht: Stand und Entwicklungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung in Deutschland nach dem ersten Berichtszyklus

- Ergebnisse des aktuellen Rankings der Nachhaltigkeitsberichte von IÖW und Future: Was kann man von den besten CSR-/Nachhaltigkeitsberichten lernen?

- Workshops zu aktuellen Themen des CSR-Reportings wie Wesentlichkeit, Risiken und Digitalisierung

21. Februar 2019, Berlin

→ www.ranking-nachhaltigkeitsberichte.de

Studien



Situated Sustainability

Mit dem Konzept der situated sustainability ergänzen die Autorinnen Esther Meininghaus und Katja Mielke die Nachhaltigkeitsdebatte um einen weiteren Aspekt: Nachhaltigkeit sollte in den jeweils unterschiedlichen – räumlichen wie ordnungspolitischen – Kontexten verstanden werden.

In BICC Policy Brief 10\2018 „Situated Sustainability: A research programme for conflict-affected settings and beyond“ setzen sich die Autorinnen kritisch mit dem Universalitätsanspruch der nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) und dem durch sie eng geführten Begriff von Nachhaltigkeit auseinander.

Um die Diskussion über das Konzept der situated sustainability (kontextbezogenen Nachhaltigkeit) anzuregen, sprechen sie die folgenden Empfehlungen aus:

Nachhaltigkeit ist kein universelles Konzept. Stattdessen sollte die Forschung anerkennen, dass es in vielen verschiedenen Variationen lokaler Praktiken, Auffassungen und Vorstellungen von Ressourcennutzung verwurzelt ist und zum Ausdruck gebracht wird. Diese können je nach Kontext stark variieren.

Derzeit verdrängt der Diskurs über die SDGs jedes andere Verständnis von Nachhaltigkeit. Selbst dort, wo sie eigentlich partizipativ sein wollen, führen die SDG-Prinzipien dazu, dass Visionen und Praktiken des nachhaltigen Lebens stark vereinheitlicht werden. Die Forschung sollte sich intensiv mit benachteiligten Akteuren und Gemeinschaften wie etwa Slumbewohnern oder Migranten ohne Papiere auseinandersetzen, die in diesen Prozessen keine Stimme erhalten.

Forscher sowie Praktiker aus Politik und Entwicklungszusammenarbeit sollten sich bemühen, die überwiegend ökologische Ausrichtung in Nachhaltigkeitsforschung und Umsetzungspraxis umzugewichen. Ergänzt werden sollte eine sozio-politische Dimension, die sozialwissenschaftliche und interdisziplinäre Erkenntnisse z. B. aus der Stadtplanung, Friedens- und Konfliktforschung sowie Flucht- und Migrationsforschung einbezieht.

Nachhaltigkeit in einen spezifischen Kontext zu stellen, bedeutet auch, dass Wissen von Forschern und Nicht-Akademikern koproduziert wird. Dies gilt gleichermaßen für die Forschungsplanung und Analyse wie für die Verbreitung

und Umsetzung von Veränderungen. Der städtische Raum stellt einen besonders fruchtbaren Ort für die Forschung dar, weil hier Menschen unterschiedlicher Herkunft (z. B. Migranten und gewaltsam Vertriebene sowie etablierte Gemeinschaften) zusammentreffen und unterschiedliche Verständnisse von Nachhaltigkeit einander ergänzen oder im Wettbewerb stehen.

Durch die Kombination der drei Dimensionen der vorgeschlagenen Forschungsagenda (d. h. Kontextualisierung von Nachhaltigkeit, Anerkennung alternativer Ideen jenseits der SDGs und transdisziplinäre Forschung) könnten Wissenschaftler breit angelegte gesellschaftliche Transformationsprozesse unterstützen. Diese wären dann nicht nur ökologischer Natur, sondern würden für einen sozio-politischen Wandel im Sinne gleichberechtigter und gerechter Gesellschaften stehen. Die Forschungsagenda der situated sustainability (i. e. „kontextbezogene Nachhaltigkeit“) könnte hier unter Vermeidung vieler ethischer Risiken einen Beitrag leisten.

BICC Policy Brief 10\2018 „Situated Sustainability: A research programme for conflict-affected settings and beyond“

Erheblicher Nachholbedarf

Zum dritten Mal wurde mit dem Compliance on Board Index erfasst, wie Compliance in den Unternehmen verankert ist. Der vom „Institut für Compliance und Corporate Governance“ (ICC) der Rheinischen Fachhochschule Köln entwickelte CoBI ist ein wissenschaftlich Ansatz, bei dem die Selbstdarstellung der Unternehmen zum Thema Compliance ausgewertet wird, um Optimierungspotenziale aufzuzeigen.

→ www.rfh-koeln.de

Investoren auf Mitsprache nicht vorbereitet

Rund die Hälfte der größten in den DAX-Unternehmen engagierten Investoren veröffentlichten keine oder nur unzureichende Anforderungen zur Gestaltung und Kommunikation von Vorstandsvergütung.

→ www.controlling.uni-goettingen.de

Nachhaltigkeit in der betrieblichen Altersversorgung

Nach Recherchen von CRIC berücksichtigen nur wenige der 30 umsatzstärksten deutschen börsennotierten Gesellschaften bei der Anlage ihrer Rücklagen für die betriebliche Altersversorgung oder andere Zwecke soziale, ökologische und die Unternehmensführung betreffende Kriterien.

→ www.cric-online.org.



Literatur

Lachmann, Jung, Müller

Unternehmensverantwortung in der Sozialen Marktwirtschaft

Verlag Ferdinand Schöningh, 2018, 213 Seiten, ISBN: 978-3-506-72850-0



Wo der Regelrahmen der Sozialen Marktwirtschaft nicht oder nur unzureichend

greift, ist die individuelle Moralität von Managern gefragt.

Jastram, Schneiders

Sustainable Fashion

Springer International, 2018, ISBN 978-3-319-74366-0



Der Sammelband stellt Best Practice Beispiele aus Unternehmenspraxis und Politik vor, aber

auch Regulierungsthemen wie die Initiative Grüner Knopf.

metropolitan Fachredaktion

Jahrbuch Nachhaltigkeit 2019

Walhalla, 2019, 180 Seiten ISBN: 978-3-96186-032-6



Das Jahrbuch bietet aktuelle Informationen, Orientierung

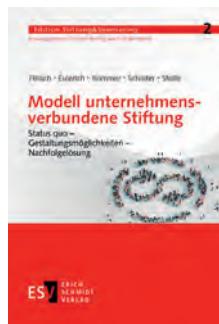
und Impulse für den Einstieg in das betriebliche Nachhaltigkeitsmanagement.

Hans Fleisch, Marc Eulerich, Holger Krimmer, Andreas Schlüter, Stefan Stolte

Modell unternehmensverbundene Stiftung

Erich Schmidt Verlag, 2018, Edition Stiftung&Sponsoring, 216 Seiten, ISBN 978-3-503-18120-9

Ein neuer Report nimmt erstmals die zivilgesellschaftlich und volkswirtschaftlich äußerst gewichtige Landschaft der unternehmensverbundenen Stiftungen genauer in den Blick. Von großen Namen wie Bosch und Bertelsmann bis zu weniger bekannten „Hidden Champions“: Rund 700 unternehmensverbundene Stiftungen stehen heute für schätzungsweise mehr als die Hälfte des gesam-



ten Stiftungskapitals in Deutschland. Als Stiftungsgruppe, die in den letzten Jahren vergleichsweise wenig unter der Niedrigzinsphase leiden musste, trugen sie dabei mit ihren weit überdurchschnittlichen Budgets in besonderem Maße zur finanziellen Stabilität und Leistungskraft des gemeinnützigen Stiftungssektors insgesamt bei. Unternehmensnahe Stiftungen verfügen oftmals über ei-

nen größeren Aktionsradius und sind bundesweit oder sogar international tätig.

Unter der Leitung von Prof Dr. Hans Fleisch untersuchten führende Stiftungsexperten, welche Strukturen und rechtlichen Gestaltungslösungen sich in der Praxis besonders bewährt haben. Ein Fokus lag dabei auch bei der Frage, wie und wann sich die unternehmensverbundene Stiftung als Nachfolgelösung für Unternehmen anbietet. Eine aktuelle Orientierungshilfe für Stifter, Unternehmer und Berater.

Franz Josef Radermacher

Der Milliarden-Joker

Wie Deutschland und Europa den globalen Klimaschutz revolutionieren können

Murmann Verlag, 2018, 312 Seiten, ISBN: 978-3-86774-612-0

Die Klimafrage ist eine der zentralen Herausforderungen der Menschheit und die droht an dieser Stelle zu scheitern. Was tun? Wir kennen zwar das Ziel, wissen aber nicht, wie wir es erreichen können. Das Thema ist komplex und nicht nur eine Umweltfrage. Es geht um Energie, Macht, Geopolitik, wirtschaftliches Wachstum, Arbeitsplätze, um sehr viel Geld. In



Paris haben sich die Staaten der Welt auf das gemeinsame Ziel geeinigt: Die globale mittlere Erderwärmung darf die 2°C Marke nicht überschreiten. Die Politik hat mit dieser Zielbestimmung geliefert. Viel mehr wird sie nicht leisten können. Wie also können wir das 2°C Ziel schaffen? Der Wirtschaftswissenschaftler Franz Josef Radermacher formuliert mit seinem Buch einen

Weckruf an Politiker, Unternehmen und Privatpersonen: Unternehmen, Organisationen und Individuen sollen sich freiwillig klimaneutral stellen. Wieso tun das bisher nur wenige? Radermacher appelliert an jeden Einzelnen: Wenn alle mitarbeiten, gemeinsam ab 2025 jährlich eine Milliarde Tonnen CO2 zu kompensieren, wäre das der Milliarden-Joker, mit dem Deutschland das erste klimapositive Land der Erde werden könnte. Ausführliche Besprechung unter:

→ www csr-news.net

Personen



akzente eröffnet Berliner Büro
Im Jahr seines 25-jährigen Bestehens hat akzente den Sprung nach Berlin gemacht. Seit Oktober ist die Nachhaltigkeitsberatung am Hackeschen Markt vertreten.

Geleitet wird das Büro von **Jane Ehlers**, die seit 2012 bei akzente arbeitet. In Berlin will sie sich für den Brückenschlag zwischen Wirtschaft und Politik einsetzen und das Politikmonitoring von akzente stärken. „Mit unserem neuen Standort sind wir noch näher dran – an unseren Kunden, aber auch am politischen Diskurs in Berlin, der sich immer stärker auch um das Thema Nachhaltigkeit dreht,“ erklärt Jane Ehlers.



Strecker leitet Strategische Kooperationen bei PHINEO
Jan Strecker verstärkt seit September 2018 das Leitungsteam der PHINEO gAG. Der Politikwissenschaftler wird den Bereich der Strategischen Kooperationen leiten und unter anderem auch die Erweiterung des Gesellschafterkreises vorantreiben.

FONAP mit neuem Generalsekretär

Seit 1. Oktober 2018 hat das Forum für Nachhaltiges Palmöl FONAP einen neuen Generalsekretär. Der bisherige Projektleiter, **Daniel May**, hat auf eigenen Wunsch eine inhaltliche Neuorientierung innerhalb der GIZ vorgenommen. Der neue Generalsekretär heißt **Andreas Knoell**.



Teusch wechselt zu AfB gGmbH
Christoph-Daniel Teusch ist vom Bundesverband Die VERBRAUCHER INITIATIVE, wo er als Referent im Fachbereich Nachhaltigkeit tätig war, zum gemeinnützigen IT-Unternehmen AfB gGmbH gewechselt. Dort bekleidet er die Position des Corporate Responsibility Manager. Die AfB übernimmt ausgemusterte IT-Hardware von Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen und bereitet diese zum Wiederverkauf auf.



Vollmert leitet CSR bei HSE24
Bereits im April hat **Sandra Vollmert** die Leitung Qualitätsmanagement & CSR beim Omnichannel-Retailer HSE24 übernommen. In der neu geschaffenen Position verantwortet sie das CSR-Programm sowie deren kontinuierliche Weiterentwicklung innerhalb der gesamten HSE24 Group.

Neue Vorsitzende der VÖW

Dr. Alexandra Palzkill wurde bei der Mitgliederversammlung der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung neben Prof. **Dr. Bernd Siebenhüner**, Professor für Ökologische Ökonomie an der Universität Oldenburg, zur neuen Vorsitzenden der Wissenschaftsvereinigung gewählt.

ICG wählt neuen Vorstand

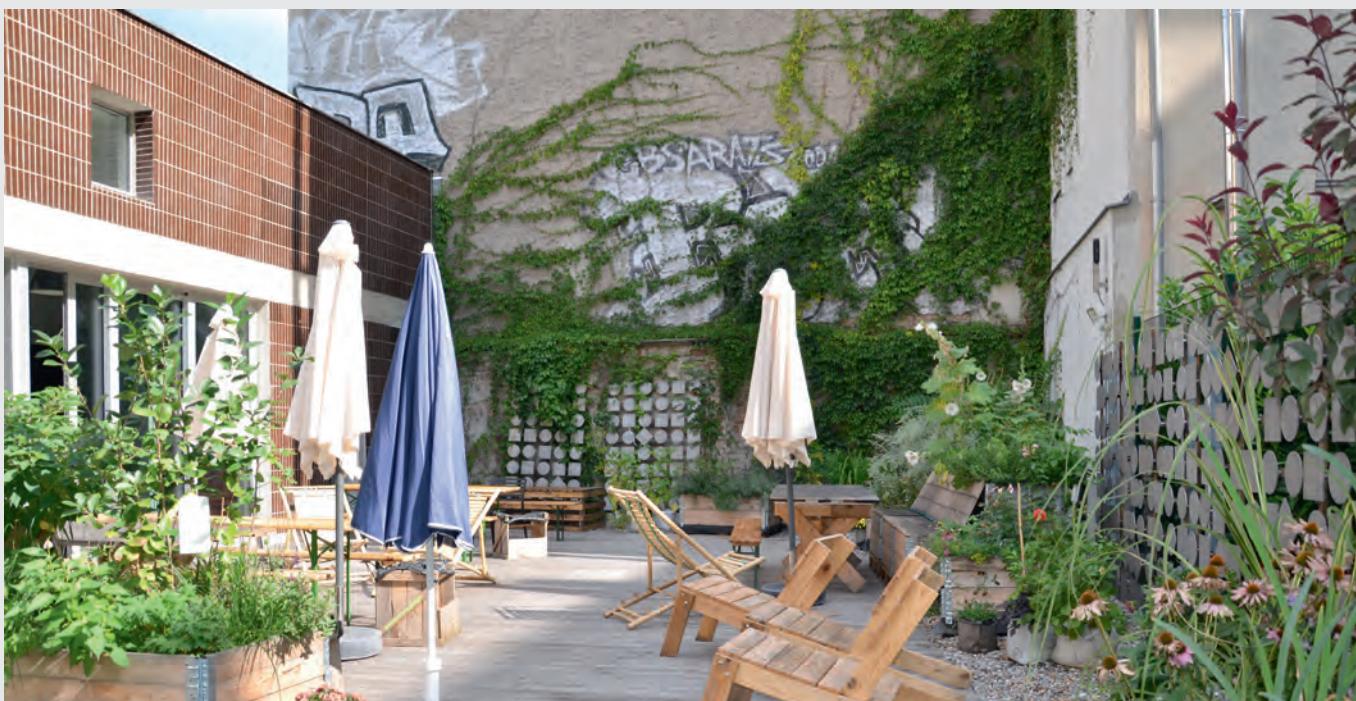
Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hat einen neuen Vorstand gewählt: **Manuela Better** (Vorstand, DekaBank Deutsche Girozentrale), **Prof. Dr. Sven Bienert** (Geschäftsführer, IRE|BS Institut für Immobilienwirtschaft, Universität Regensburg), **Dr. Johannes Conradi** (Partner, Freshfields Bruckhaus Deringer LLP), **Werner Knips** (Partner, Heidrick & Struggles Unternehmensberatung GmbH), **Susanne Eickermann-Riepe** (Partnerin, PwC Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft) und **Prof. Dr. Winfried Schwatlo** (HfWU Nürtingen Geislingen/CEO, Schwatlo Management GmbH) wurden in ihrem Amt bestätigt. Neu in das Gremium gewählt wurde **Sandra Scholz**, Mitglied des Vorstands der Commerz Real AG.



Personalmeldungen an:
redaktioncsr-news.net

Zurück in die Zukunft

Bewährtes erhalten, Neues wagen. So lässt sich die zukünftige Ausrichtung von CSR NEWS auf eine Formel bringen. Auf unsere Ankündigungen im letzten CSR MAGAZIN haben wir viele Rückmeldungen erhalten. Die diesjährige Mitgliederversammlung sollte den weiteren Prozess beschließen.



Der Hinterhof der Wohnungsbaugesellschaft Berlin Mitte (WBM)...
 ...wurde bereits im Wettbewerb Firmengärten Berlin ausgezeichnet. Links die Mitarbeiterkantine Heizhaus.t

Eine kleine Idylle in einem Hinterhof in Berlin Mitte, in unmittelbarer Nähe zum Hackeschen Markt. Hier hat die Wohnungsbaugesellschaft Berlin Mitte (WBM) eine „ausgezeichnete“ grüne Oase geschaffen, die das Heizhaus – Kantine der Mitarbeiter und Veranstaltungsraum – umrahmt. Ein passender Ort für die Mitgliederversammlung des Vereins Unternehmen Verantwortung Gesellschaft. Es ist das erste Treffen nach den tiefgreifenden Umstrukturierungen in diesem Jahr und das erste Treffen nach der Öffnung des Vereins im Jahr 2017.

Wie kann die Verbindung zwischen einem fachjournalistischen Medium und einer offenen dialogori-

entierten Plattform gelingen? Mit dieser Frage beschäftigt sich der Verein seit einiger Zeit und diese Frage stand auch im Mittelpunkt der Mitgliederversammlung 2018.

Bereits bei der Gründung von CSR NEWS durch Prof. Thomas Beschorner und Achim Halfmann war die Schaffung eines weitreichenden Netzwerkes an Expertinnen und Experten ein erklärtes Ziel. Um die Wissensbasis weiter zu verbreitern und einen fruchtbaren Dialog zu ermöglichen, wurde zudem 2013 der Verein gegründet. Dabei wurde Transparenz für die Entwicklung von CSR NEWS immer als wesentliches Merkmal begriffen. Mit dem Schritt, das Produkt CSR NEWS in die Hände der Leser zu

geben, wurde bereits der Anfang gemacht. Um auf diesem Weg Kontinuität zu gewährleisten, hat die Mitgliederversammlung den bestehenden Vorstand (Dr. Christoph Golbeck, Martin Kunze, Dr. Tong-Jin Smith, Thomas Feldhaus) für ein weiteres Jahr in seinem Amt bestätigt.

2019 wird ganz im Zeichen dieser neuen Entwicklung stehen. Mitte des Jahres wird die Liquidierung der CSR NEWS Verlags GmbH abgeschlossen sein. Von entscheidender Bedeutung ist aber die Weiterentwicklung der Website in den kommenden Monaten. Interaktion ist dabei das entscheidende Stichwort. CSR NEWS bleibt ein journalistisches Medium, definiert den Begriff des Journalismus allerdings weiter als bisher. Neben Nachrichten und Fachbeiträgen sollen zukünftig Debatten das Erscheinungsbild stärker bestimmen. Diese werden durch vertiefende Texte begleitet und moderiert.

allem Bildungsträgern einen fundierten Zugang zum Thema Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung bieten.

Viele neue Impulse, die jedoch auf einem tragfähigen Fundament fußen. So hat die Mitgliederversammlung nicht nur über neue Ansätze diskutiert, sondern ebenso Bewährtes identifiziert. Dazu gehört unter anderem unser Newsletter, mit dem wir auch im kommenden Jahr weiterhin für den wöchentlichen Überblick sorgen.

Unseren Unternehmenspartnern möchten wir Beständigkeit bieten und haben dafür den weiteren Bestand unserer Gold-, Silber- und Bronzepartnerschaften zu den gleichen Konditionen beschlossen. Damit haben die Partner eine verlässliche Kalkulationsbasis, können aber gleichzeitig von den neuen Entwicklungen profitieren.

Neben Nachrichten und Fachbeiträgen sollen zukünftig Debatten das Erscheinungsbild stärker bestimmen. Diese werden durch vertiefende Texte begleitet und moderiert.

Dabei nutzen wir neben der Website weiterhin die zur Verfügung stehenden Social-Media-Kanäle wie Twitter, Facebook, Xing und LinkedIn. Und nicht zuletzt setzen wir auf die unmittelbare persönliche Begegnung und werden dafür geeignete Formate anbieten. Dennoch werden unsere Leser weiterhin mit den wichtigsten Nachrichten und aktuellen Entwicklungen rund um das Thema Unternehmensverantwortung und nachhaltige Entwicklung versorgt.

Deutlich gestärkt und weiter ausgebaut wird unser Expertennetzwerk. Schon heute haben sich zahlreiche Akteure aus Unternehmen, Wissenschaft und Zivilgesellschaft registriert. Sie haben oftmals mit ihrem Wissen Beiträge im CSR-Wiki ermöglicht. Auch dieser Bereich wird zukünftigerweitert und soll in Form von Creative Commons-Lizenzen vor

Die vielleicht bedeutendste Veränderung betrifft die Abonnenten. Das vorliegende CSR Magazin ist die letzte Ausgabe in dieser Form. In den vergangenen Monaten haben wir unsere Abonnenten bereits über den Ablauf des Abos informiert. Doch wir wollen uns nicht verabschieden, sondern hoffen alle Abonnenten als Leser zu behalten und – so unsere Idealvorstellung – als aktives oder förderndes Mitglied in unserem Verein begrüßen zu dürfen. Auf der Mitgliederversammlung wurden dafür drei Varianten beschlossen: Die reguläre Mitgliedschaft für 60,00 Euro pro Jahr, die studentische Mitgliedschaft für 30,00 Euro pro Jahr und die Fördermitgliedschaft für mindestens 120,00 Euro pro Jahr. Wir laden Sie herzlich ein, diesen Veränderungsprozess zusammen mit uns aktiv zu gestalten.

→ www.unternehmensverantwortung.net

Unternehmensinterne Steuerung von Nachhaltigkeit

Unterstützung und Förderung von Bildungs- und Forschungsprojekten rund um die Themen Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung, gehören zur Zielsetzung des Vereins Unternehmen Verantwortung Gesellschaft.

**UNIKASSEL
VERSITÄT**

Zahlreiche Unternehmen haben in den letzten Jahren ihre Nachhaltigkeitsausrichtung vorangetrieben. Aufgrund der Neuartigkeit der Thematik bestehen bei der Leitung sowie den Mitarbeitern vieler Unternehmen dahingehend Unsicherheiten, wie man sich genau positionieren soll. Dabei reicht die Bandbreite von engagierten Nachhaltigkeitskonzepten bis hin zur schlichten Einhaltung der gesetzlichen Mindestanforderungen.

Ein aktuelles Forschungsvorhaben zum Themenfeld „Unternehmensinterne Steuerung von Nachhaltigkeit“ des Instituts für Betriebswirtschaftslehre (Fachgebiet Controlling) der Universität Kassel beschäftigt sich mit der Frage, wie Unternehmen deutschlandweit mit den spezifischen Nachhaltigkeitsherausforderungen umgehen und ihre individuellen Nachhaltigkeitsziele umsetzen.

Das Forscherteam:



Prof. Dr. Pascal Nevries



Ralf Gebhardt

Nun mag es einerseits überraschen, dass sich ein Controllinglehrstuhl dem Themenfeld „Nachhaltigkeit“ widmet. Andererseits gilt bezüglich der Versorgung mit entscheidungsrelevanten Informationen zu finanziellen Fragestellungen in Unternehmen jeher das Controlling als "single source of truth". So erscheint es allein auf Basis der vorhandenen Methodenkompetenz naheliegend, dass diese Rolle auch in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte eingenommen werden kann. Zumaldest landet das Themenfeld "Nachhaltigkeit" bei Befragungen von Controllern regelmäßig unter den wesentlichen Zukunftsthemen.

In dem Forschungsvorhaben unter Leitung von Prof. Dr. Pascal Nevries fokussieren sich die Wissenschaftler jedoch nicht auf Controlling-Abteilungen, sondern betrachten auch die unterschiedlichen Fachabteilungen, in denen die jeweiligen Steuerungsinstrumente eingesetzt werden. Die Wissenschaftler befinden sich gerade in der Erhebung für

die erste Studie und haben dafür bereits erste Daten gesammelt. Die Erhebung soll nun ausgebaut werden, um die Frage zu beantworten, welche Effekte die Anwendung von Nachhaltigkeitssteuerungsinstrumenten haben. „Zum einen werden wir untersuchen, inwiefern sie einen Beitrag dazu leisten können, dass Unternehmen ihr Risiko senken können. Zum anderen werden wir auf individueller Ebene analysieren, wie die Steuerungsinstrumente auf das „Nachhaltigkeitsverhalten“ von Mitarbeitern wirken“, sagt Ralf Gebhardt, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

„Wir bitten Nachhaltigkeitsverantwortliche um etwa 12 Minuten ihrer Zeit für die kurzfristige Beantwortung unseres Onlinefragebogens“, so Gebhardt. Die Inhalte des Fragebogens sollen die unternehmerische Realität bestmöglich widerspiegeln. Sie wurden zusammen mit Nachhaltigkeitsexperten verschiedener Unternehmen entwickelt. Der Fragebogen bietet somit die Möglichkeit der Selbstreflexion und eine Quelle für Ideen, weitere Nachhaltigkeitssteuerungsinstrumente zu implementieren oder die bestehenden Instrumente anzupassen. Gebhardt: „Da wir im Fragebogen reaktive und proaktive Instrumente unterscheiden, kann sich jedes Unternehmen unabhängig von dessen „Nachhaltigkeitsambitionen“ dort wiederfinden. Unser Nachhaltigkeitsverständnis umfasst neben den ökologischen Aspekten auch nachhaltig ökonomische und soziale Ziele. Bisherige Teilnehmer haben uns bereits zurückgemeldet, dass ihnen allein schon die Beantwortung des Fragebogens wertvolle Ideen zur Schaffung und Weiterentwicklung des eigenen Nachhaltigkeitssteuerungssystems lieferte.“ Wenn in Ihrem Bereich die Fäden der Nachhaltigkeitssteuerung im Unternehmen zusammenlaufen, sind Sie herzlich eingeladen an der Studie teilzunehmen.

→ https://ww2.unipark.de/uc/Universitaet-Kassel_Nachhaltigkeit

UVG e.V.

Norddeicher Str. 128
26506 Norden

Mitgliedschaftsantrag

Hiermit beantrage ich die Mitgliedschaft im Verein Unternehmen Verantwortung Gesellschaft e.V.

Name, Vorname*

Geburtsdatum*

Telefon

E-Mail*

Straße, Nr.*

PLZ, Ort*

Beruf, Unternehmen

*Pflichtangaben

Hiermit bevollmächtige ich den Verein Unternehmen Verantwortung Gesellschaft e.V. den Mitgliedsbeitrag einmal jährlich im ersten Fälligkeitsmonat von meinem Konto einzuziehen.

Kreditinstitut

IBAN

BIC

Datum/Unterschrift

Mitgliedschaft (Jahresbeitrag 60,00 EUR)

reduzierte Mitgliedschaft für Studierende (Jahresbeitrag 30,00 EUR)

Fördermitgliedschaft (Jahresbeitrag 120,00 EUR)

Mit meiner Unterschrift erkläre ich mich damit einverstanden, dass diese Daten zur Mitgliederorganisation und zur Erfüllung des Vereinszwecks gegenüber mir als UVG-Mitglied elektronisch gespeichert und vom Verein verwendet werden dürfen. Dazu gehört auch die Übermittlung von Daten innerhalb des Vereins, z.B. im Zusammenhang eines Mitgliederverzeichnisses. Eine Weitergabe an Dritte außerhalb des Vereins bedarf meiner ausdrücklichen Einwilligung. Die Bestimmungen der gesetzlichen Regelungen zum Datenschutz sind vom Verein zu beachten und anzuwenden (Die ausführliche Datenschutzerklärung können Sie auf der Website csr-news.net einsehen). Zugleich verpflichte ich mich mit meiner Unterschrift, Daten anderer Mitglieder nicht weiterzugeben und diese Daten ausschließlich für Aktivitäten im Rahmen des UVG e. V. zu verwenden.

Datum/Unterschrift

Weltweite Umfrage gestartet – jeder kann sich beteiligen.

Was bewegt Sie, wenn es um das Thema Nachhaltigkeit geht?

Vor drei Jahren verabschiedete die UN Vollversammlung die Ziele für nachhaltige Entwicklung (UN Sustainable Development Goals, SDGs). Seitdem ist viel passiert – doch was davon nehmen die Menschen wahr? Wie zufrieden sind sie mit den erzielten Fortschritten? Und was bewegt sie, wenn es um das Thema Nachhaltigkeit geht?



Erstmals stehen diese Fragen im Fokus einer weltweiten Umfrage – und noch bis Ende März 2019 kann sich jeder daran beteiligen. Die Umfrage steht auf www.globalsurvey-sdgs.com in 15 Sprachen zur Verfügung.

Die Befragung richtet sich ebenso an Privatpersonen wie an Vertreter aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung, Medien sowie der Zivilgesellschaft auf nationaler und internationaler Ebene. Ziel der Umfrage ist es, die Herausforderungen in Bezug auf Umwelt, Soziales und Wirtschaft in den jeweiligen Ländern zu priorisieren und die Dringlichkeit des Handelns zu bestimmen. Darauf hinaus wird die Leistung der Institutionen und Sektoren in den Ländern bewertet.

Die Ergebnisse werden voraussichtlich im Mai 2019 veröffentlicht und Entscheidungsträgern der genannten Sektoren präsentiert, um Bewusstsein zu schaffen und notwendige Entscheidungen für eine nachhaltige Entwicklung zu initiieren und zu beschleunigen.

Die Finanzierung des Global Survey trägt das deutsche Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit. Durchgeführt wird der Global Survey von der Yale University, New Haven (USA), sowie dem Hamburger Beratungsunternehmen Schlangen & Co., das sich auf Nachhaltigkeitsthemen spezialisiert hat. Joachim Schlangen, Geschäftsführer von Schlangen & Co.: „Der Global Survey hat weltweite Reichweite und deckt sowohl die

individuelle Sicht der Menschen, als auch unterschiedlichste fachliche Perspektiven ab – das ist bisher einzigartig.“

Hintergrund

Die Sustainable Development Goals (SDGs, Ziele für nachhaltige Entwicklung) der Vereinten Nationen sind das Kernstück der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Sie wurde vor drei Jahren, am 25. September 2015, von allen 193 Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedet.

Mit der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung drückt die internationale Staatengemeinschaft ihre Überzeugung aus, dass sich die globalen Herausforderungen nur gemeinsam lösen lassen. Die Agenda schafft die Grundlage dafür, weltweiten wirtschaftlichen Fortschritt im Einklang mit sozialer Gerechtigkeit und im Rahmen der ökologischen Grenzen der Erde zu gestalten.

Dem SDG Index der Bertelsmann Stiftung und des Sustainable Development Solutions Network (SDSN) zufolge, müssen alle Länder der Welt weitere Anstrengungen unternehmen, um die ehrgeizigen SDGs bis 2030 zu erreichen. Deutschland hat insbesondere im Hinblick auf nachhaltige Produktion und nachhaltigen Konsum, Klimamaßnahmen und Gewässerschutz Nachholbedarf.

→ www.globalsurvey-sdgs.com



Hand in Hand für Menschen mit Behinderung weltweit.
www.handicap-international.de





**WIR MÖCHTEN DER NACHWELT
MÖGLICHST VIEL
UND MÖGLICHST WENIG
HINTERLASSEN.**

Unser Anspruch ist es, wirtschaftlichen Erfolg ökologisch möglichst spurlos zu erreichen. Deshalb verfolgen wir schon seit Jahren ein umfassendes Nachhaltigkeitsprogramm, das uns täglich motiviert die richtigen Maßnahmen zu setzen. Als verantwortungsbewusster Arbeitgeber, mit öko-effizient nachhaltigen Produkten und fairem Wirtschaften. Mehr auf www.palfinger.ag/de/nachhaltigkeit

PALFINGER