

RENN.west
WinterSchool 2022 on Corporate Climate Management

Modul 4:
BEYOND CLIMATE MANAGEMENT, 08.04.2022

**Von der Klimabilanz zum gesamtheitlich-strategischen
Managementansatz**

trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

Anke Trischler
www.transformation-n.de

Studium der Wirtschaftswissenschaften
Selbständige Umsetzungsberaterin – Unternehmen, Organisationen,
Einrichtungen aus Kunst und Kultur (z. B. DNK für MuWi)
Mitgründerin des Instituts für Zukunftskultur (www.zukunftskultur.eu)
Herausgeberin von „CSR in Hessen“ (erschieden 2021 im Springer Gabler
Verlag)

Lehrbeauftragte für Wirtschaftsethik und Nachhaltigkeit, CSR und Leadership
Gutachterin für Bachelor- und Masterarbeiten (z. B. Entwicklung DNK für
Landesmuseum Wiesbaden, DNK light für Start Ups)
Schulungsexpertin Deutscher Nachhaltigkeitskodex
Mitglied der Vollversammlung IHK Wiesbaden
Vorsitzende im Ausschuss Nachhaltige Wirtschaft IHK Wiesbaden

Forschungsthemen: Transformation und Kooperationsformate



Alles beginnt beim Klima.

Modul 1

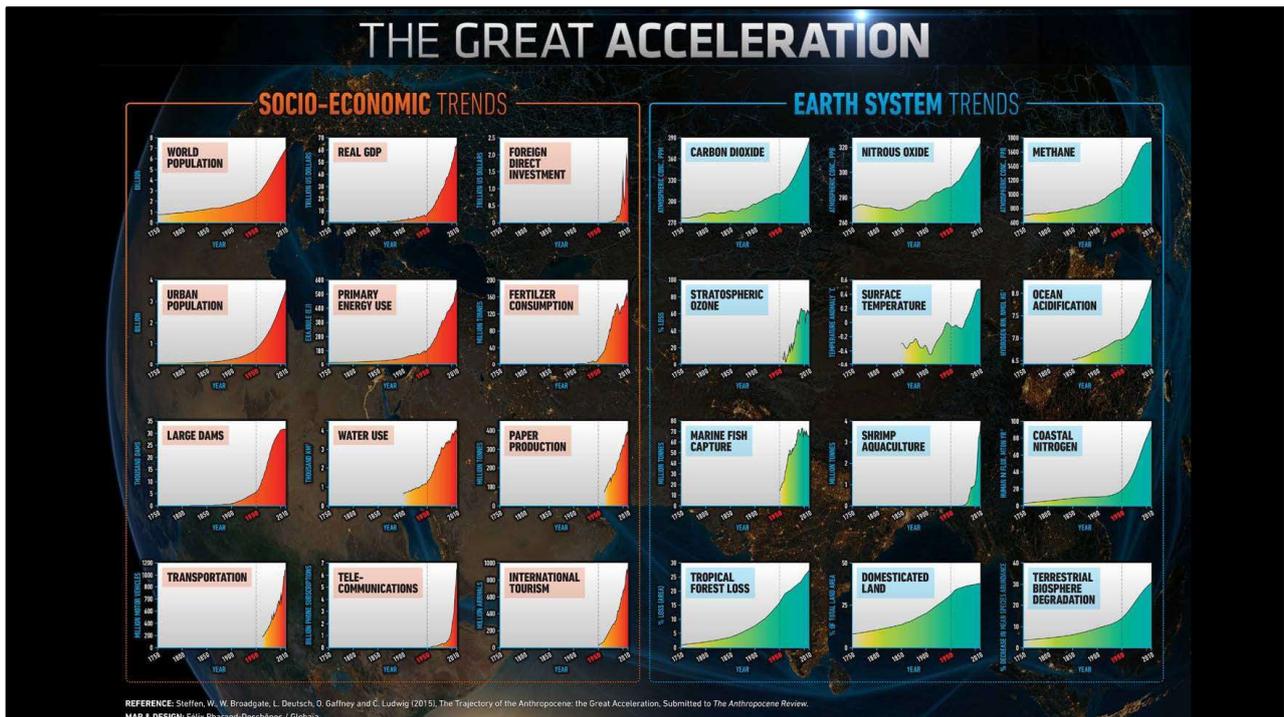
Klimaschutz als Erfolgsfaktor zukunftsfähiger Unternehmensstrategien → Scope 3 ist Ihnen hier begegnet (Stichwort: Lieferkette; Tools zur Berechnung des Carbon Footprint/CO₂-Bilanz)
→ Kompensation, Reduktion, **Vermeidung**

Modul 2

Klimaneutrale Produkte (Stichwort: EcoDesign, Kreislaufwirtschaft)

Modul 3

Zero Emission (Stichwort: science based targets)

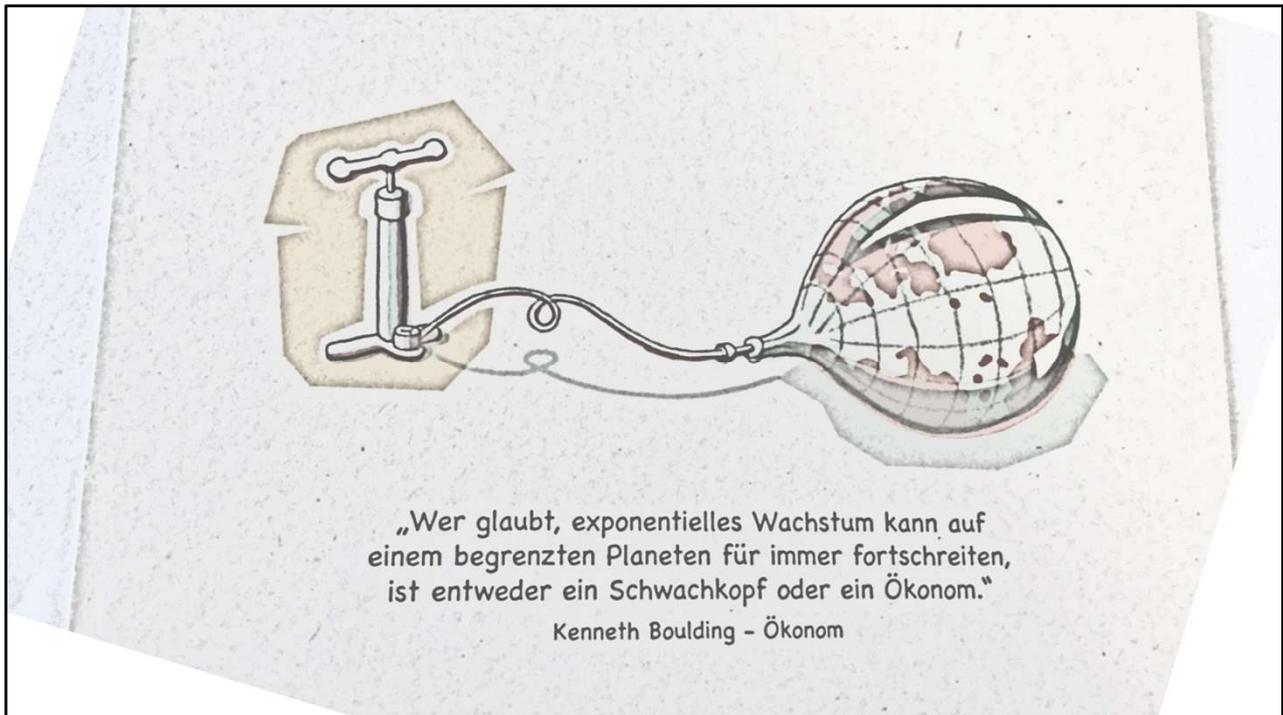


Warum so viel Aufwand ums Klima?

Einerseits sicherlich, weil wir es uns (noch) erlauben können, darüber zu reden – statt zu handeln.

Auch, weil wir es technisch und wissenschaftlich entwickeln können – ohne so richtig bedroht zu sein / also scheinbar Zeit haben.

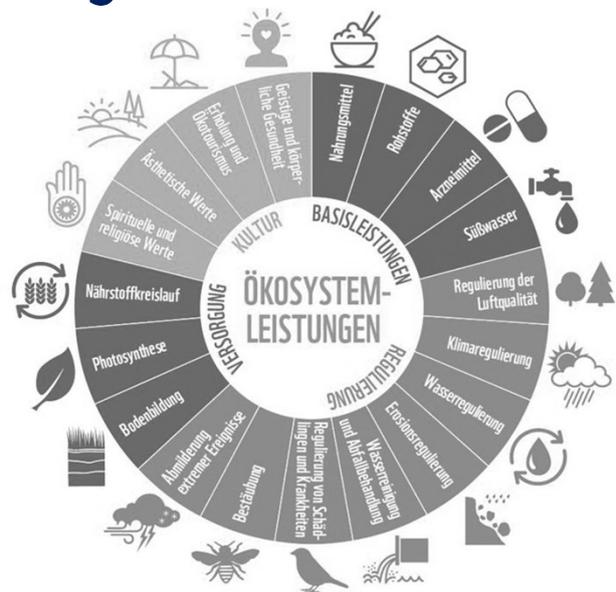
Aber die Zeit rennt: GREAT ACCELERATION – Wo ist die Bremse, die wir brauchen zur Steuerung?



„Derjenige, der den biologischen Begriff des Wachstums so von Grund auf verfälscht in die Volkswirtschaft eingeführt hat, wusste nicht, was er tat. Er verwechselte die Unersättlichkeit menschlichen Besitzstrebens mit einem natürlichen Wachstum. Zum echten Wachstum gehört die Reife, das Alter, das Vergehen. Die Schöpfung hat dafür gesorgt, dass die Bäume nicht in den Himmel wachsen. Überall dort, wo in der Natur Lebenserscheinungen dicht an die Grenze der Unermesslichkeit stoßen, etwa bei den Milliarden Schwärmen der Wanderheuschrecken, endet die Entwicklung im ebenso unermesslichen Massentod. Das Wachstum der Walfangflotten führte zum Massentod und zur weitgehenden Selbstvernichtung der Walindustrie.“

Vitus Bernward Dröscher (1925-2010, Autor)

Erde & Ökosystemleistungen

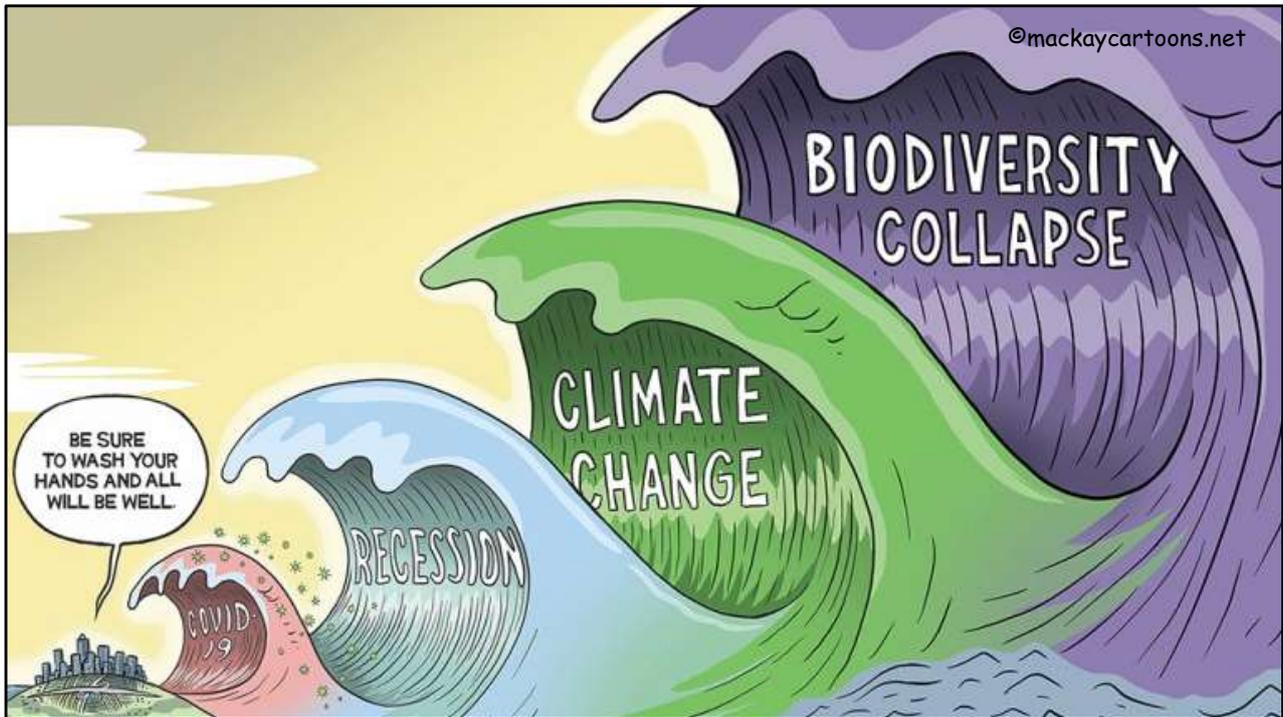


Also: Warum so viel Aufwand ums Klima?

Schließlich aber, ganz banal, weil Klima auf das Ökosystem Erde wirkt. Und dieses Ökosystem (und die damit verbundene Biodiversität) ist unsere Existenzgrundlage. Und das hat was mit jede/m Einzelne/n von uns zu tun.

Ökosystemleistungen sind alle mit der Natur verbundenen Leistungen, die der Mensch kostenlos von der Umwelt erhält. Diese Leistungen wie Nahrungsmittel, sauberes Trinkwasser, Rohstoffe und Arzneimittel sind im Laufe der Zeit zur Selbstverständlichkeit geworden und verlieren für den Menschen immer weiter an Wertschätzung. Nur mit einem intakten Ökosystem kann der langfristige Fortbestand der Menschheit gewährleistet werden, da die damit verbundenen Werte für das Leben unerlässlich sind.

Und sie sind allesamt in großer Gefahr.



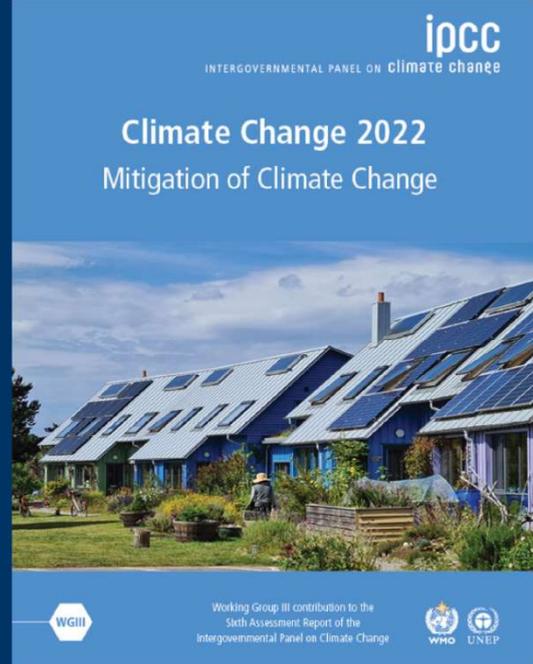
Wir haben komplexe Systeme geschaffen und die damit verbundenen Herausforderungen unterschätzt. Wir erreichen die Grenzen des Wachstums, das Ende erschöpfbarer Ressourcen, die Überlastung der Ökosysteme.

Wir erleben Finanzkrisen, Klimawandel, Kriege und gesellschaftlichen Druck: „Licence to operate“, „War for Talents“, „Fridays for Future“, „Moral am Regal“. Wir erleben Zielkonflikte.

Auch Pandemie und Krieg fordern Veränderung und vielfach das Ende der Freiwilligkeit.

“ The evidence is
clear:
The time for
action is now

www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-working-group-3/



Um die globale Erwärmung unter 1,5 Grad zu halten, müssen die globalen Treibhausgasemissionen spätestens vor 2025 ihren Höhepunkt erreichen und bis 2030 um 43 Prozent gesenkt werden. Der aktuelle Bericht des Weltklimarat IPCC zeigt, dass die Menschheit an sich arbeiten muss, um aus dem Klimadilemma halbwegs unbeschadet herauszukommen. Mit einer Umstellung unserer Lebensgewohnheiten, neuen Technologien zur Entnahme von CO₂ aus der Atmosphäre oder alternativen Energiequellen kann die Menschheit noch Schlimmeres verhindern. Das erfordert:

- Änderung des Lebensstils und Reduktion des Verbrauches der natürlichen Ressourcen
- Negativemissionen, d.h. der Atmosphäre CO₂ entziehen und es unterirdisch einlagern
- Vermeidungstechnologien wie die Abscheidung von CO₂ aus Industrieprozessen
- Effizienter Einsatz von Energie und Investitionen in erneuerbare Energien
- Umlenkung von Finanzflüssen hin zu klimafreundlichen Technologien (-> EU Taxonomie)
- Neuorganisation von Verkehr, Wohnen und Arbeiten, also einer Umsteuerung der Lebens- und Geschäftsmodelle

Und um genau das entwickeln zu können ist es wichtig, den Status Quo zu kennen – den Startpunkt. **Jede Navigation erfordert eine Standortbestimmung.**



René Schmidpeter (07.04.2022): „Alles was wir denken (können), liegt innerhalb unserer eigenen Grenzen.“ → Wir schränken uns damit freiwillig ein.

Klar ist: Es ist Luxus, wenn wir weiterhin in dieser eindimensionalen – linearen – Denkweise bleiben. Ein Luxus, der uns unsere eigenen Lebensgrundlagen kosten wird. Die Zeit rennt und wir müssen alle Möglichkeiten nutzen. Daher brauchen wir mehr als dringend die Ausweitung unseres Managementwissens.

Mit Umsetzungskompetenz vom Wissen zum Handeln kommen – mit mehrdimensionalem Managementansatz weg vom Profit hin zum Impact, hin zur Wirkung – zu einer Zukunftsfähigkeit.

SUSTAINABILITY

= ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Nachhaltigkeit erfordert, eine Langfristperspektive einzunehmen, die ökologische, soziale und wirtschaftliche Kriterien und die kulturelle Dimension gleichwertig berücksichtigt.



trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

Zukunftsfähige Unternehmen

- Gehen materielle Themen neu an und denken sie neu, z. B. Recycling (Beschaffung), Kreislaufwirtschaft (Wiedernutzung)
- Haben Klimaneutralität als Ziel
- Arbeiten und entscheiden mit Verantwortung und vorsorglich
- Kennen den oder die eigenen Hebel und nutzen die eigenen Handlungsfelder (siehe Haas)
- Generieren Wettbewerbsvorteile im „war for talents“, gewinnen neue Mitarbeitende (und damit neues Knowhow), können Mitarbeitende ans Unternehmen binden
- Haben MUT zu Entscheidungen und für Veränderungen (raus aus der bekannten Komfortzone)

Zukunftsfähige Unternehmen haben bzw. sind offen für „future skills“, wie zum Beispiel: Lernfähigkeit, Flexibilität & Resilienz, komplexes Problemlösen, Selbstmanagement, Kreativität & Eigeninitiative.

Nachhaltigkeit erfordert, eine Langfristperspektive einzunehmen, die ökologische, soziale und wirtschaftliche Kriterien und die kulturelle Dimension gleichwertig berücksichtigt. Zukunftsfähigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft bedeutet die Übernahme von Verantwortung.

SUSTAINABILITY & RESPONSIBILITY

common | civic | corporate | capital | creative | cultural

trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

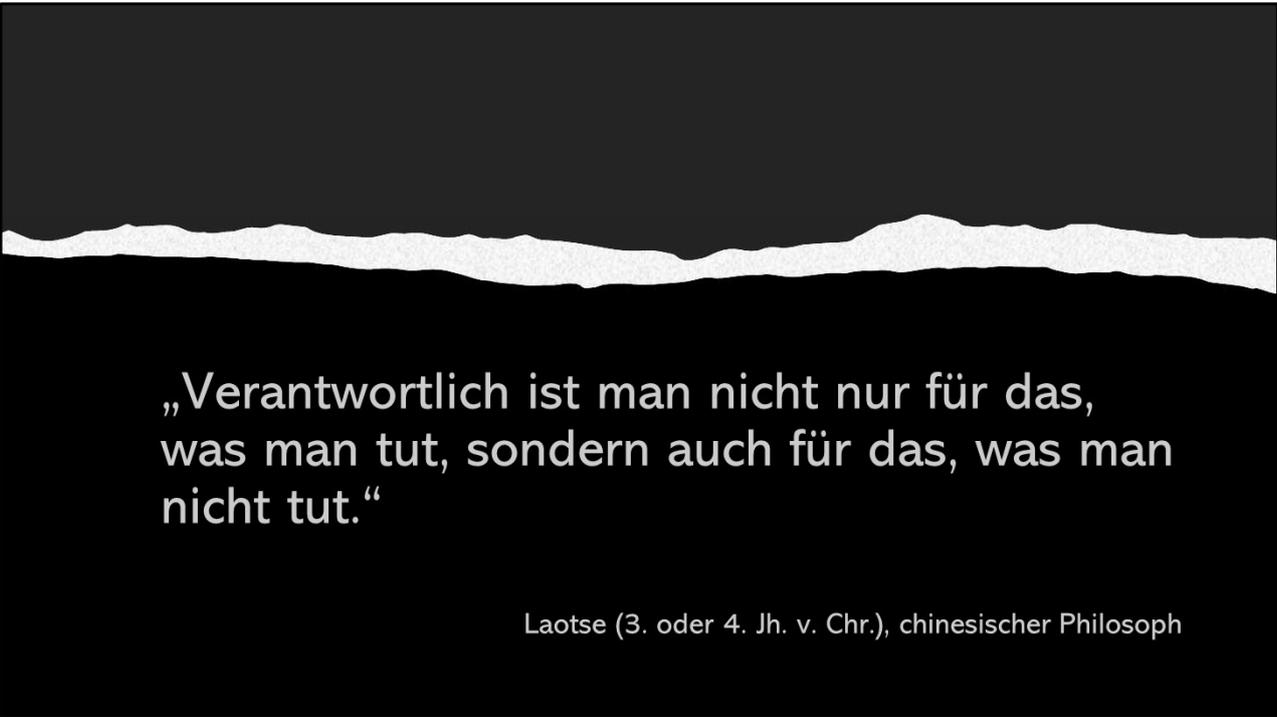
CSR plus

CSR – klassische Lesart: Corporate Social Responsibility

CSR „plus“ – also Corporate Sustainability and Responsibility - bietet die unternehmerische Chance für eine positive, innovative Positionierung. Mehr denn je stehen nicht nur Unternehmen heute und bis auf weiteres vor dieser Herausforderung.

- Wie geht CSR, welche Bereiche umfassen die strategischen Überlegungen und Entscheidungen?
- Und wer muss mit wem reden, damit CSR eine lohnenswerte Investition in langfristigen Unternehmenserfolg wird?
- Wie geht die Umsetzung?

Diese und viele weitere Fragen sowie die Diskussion zu den Antworten lassen es erahnen: Nachhaltigkeit, zukunftsfähiges Wirtschaften ist kein Sprint.



„Verantwortlich ist man nicht nur für das,
was man tut, sondern auch für das, was man
nicht tut.“

Laotse (3. oder 4. Jh. v. Chr.), chinesischer Philosoph

Stichwort Verantwortung – für das R in CSR:

Verantwortung ist die Übertragung bzw. Übernahme einer willentlichen
Pflichterfüllung in Form von Handlungen inklusive deren Konsequenzen.
Synonyme sind: Verantwortungsbereitschaft, Verantwortungsbewusstsein,
Mitverantwortung, Hauptverantwortung.

Aber auch: Gewissenhaftigkeit, Pflichtbewusstsein, Zuständigkeit, Garantie und
Gewährleistung und schließlich Moral und Haltung.

Der Verantwortungsbegriff bezieht auch nicht intendierte Handlungsfolgen und
Unterlassungen ein.

Aus Sicht des Verantwortungsprinzips wird danach gefragt, wie Marktakteure
ihre Handlungen so gestalten können, dass deren Folgen weder wettbewerbliche
Nachteile mit sich bringen noch zu Schäden des Individual- oder Gemeinwohls
führen.

Non Financial Reporting Directive (NFRD) Nicht-finanzielle Berichterstattung

Seit 2017: CSR Richtlinien Umsetzungsgesetz (CSR RUG)

- Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange
- Achtung der Menschenrechte
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung
- Diversitätskonzept für die Zusammensetzung der Unternehmensführung, der Kontrollgremien und dem Aufsichtsrat

Ab 2023: Corporate Social Reporting Directive (CSRD)

www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de



trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

Klimaziele im Kontext eines gesamtheitlichen Transformationsprozesses: Eine neue unternehmerische Verantwortung

2014 verabschiedeten das Europäische Parlament und die EU-Mitgliedstaaten die Richtlinie zur Erweiterung der Berichterstattung von großen kapitalmarktorientierten Unternehmen und Konzernen (das CSR RUG – CSR Richtlinien Umsetzungsgesetz), Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden. Ziel: mehr Transparenz über ökologische und soziale Aspekte (= nicht-finanzielle Informationen) von Unternehmen in der EU. Seit 2017 gilt in Deutschland die CSR-Berichtspflicht, und damit die **Pflicht** zur nicht-finanziellen Berichterstattung. Die Umsetzung der EU-Richtlinie zur CSR-Berichterstattung in nationales Recht erfolgte durch das CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR RUG). Die betroffenen Unternehmen müssen in ihrem Lagebericht oder einem separaten Nachhaltigkeitsbericht u. a. nicht-finanzielle Informationen zu folgenden Aspekten offenlegen:

- Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange
- Achtung der Menschenrechte
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung
- Diversitätskonzept für die Zusammensetzung der Unternehmensführung, Kontrollgremien und Aufsichtsrat

Mit der Vorlage der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) werden ab 2023 mehr Unternehmen berichtspflichtig werden, **ca. 15.000 Unternehmen stehen mit der CSRD vor der Anforderung zur Berichtspflicht (ggü. aktuell ca. 500 Unternehmen)**

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex - mehr als ein Berichtsstandard.

- Transparenzstandard zur Nachhaltigkeitsberichterstattung
- 2010 im Rahmen eines Multi-Stakeholder-Dialogs entwickelt
- Geeignet für alle Unternehmensformen, unabhängig von der Größe
- Schafft Vergleichbarkeit durch ein Set aus 20 Kriterien und einer Auswahl an Leistungsindikatoren (GRI oder EFFAS)
- Anschlussfähig an andere Standards (z.B. Global Compact, EMAS, ILO)
- Er dient als Instrument zur Reflexion der eigenen unternehmerischen Nachhaltigkeitsleistung und zur strategischen Weiterentwicklung.

www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

GRI: Global Reporting Initiative

EFFAS: European Federation of Financial Analysts Societies

20 Kriterien und ergänzende Leistungsindikatoren

Nachhaltigkeitskonzept

Strategie

Kriterien 1-4

- Strategische Analyse und Maßnahmen
- Wesentlichkeit
- Ziele
- Tiefe der Wertschöpfungskette

Prozessmanagement

Kriterien 5-10

- Verantwortung
- Regeln und Prozesse
- Kontrolle
- Anreizsysteme
- Beteiligung von Anspruchsgruppen
- Innovations- und Produktmanagement

Nachhaltigkeitsaspekte

Umwelt

Kriterien 11-13

- **Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen**
- **Ressourcenmanagement**
- **Klimarelevante Emissionen**

Gesellschaft

Kriterien 14-20

- Arbeitnehmerrechte
- Chancengerechtigkeit
- Qualifizierung
- Menschenrechte
- Gemeinwesen
- Polit. Einflussnahme
- Gesetzes-/Richtlinienkonformes Verhalten

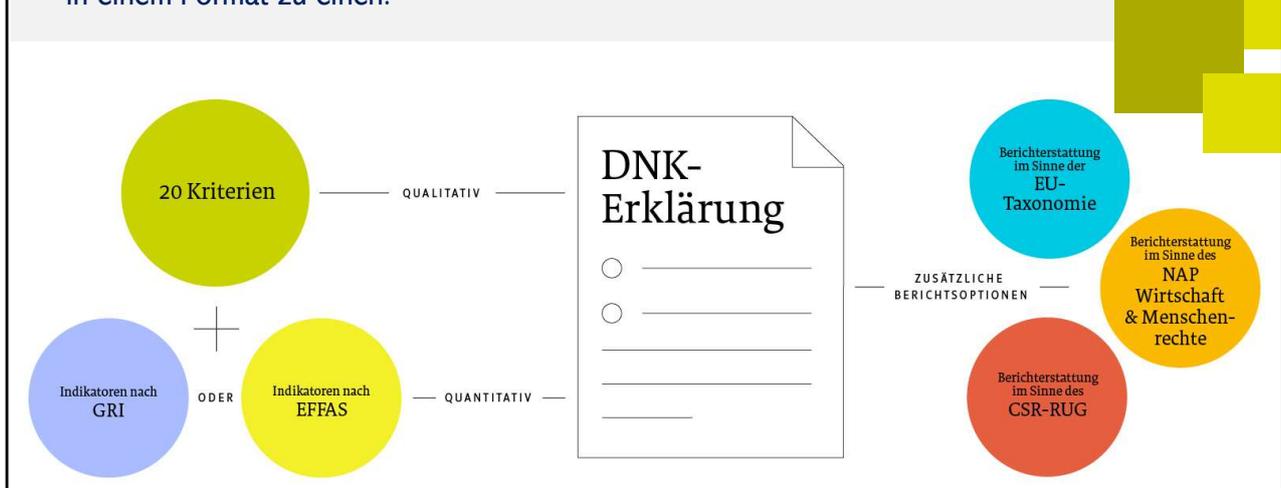
Der DNK ist hinterlegt mit 16 EFFAS- bzw. 28 GRI-Leistungsindikatoren (GRI SRS)

www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

trischler
Transformation zur Nachhaltigkeit

Berichtsoptionen im DNK

Der DNK bietet die Möglichkeit, verschiedene Anforderungen in einem Format zu einen.



www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

Berichterstattung klingt nach Pflicht und Administration, besser passend: Aufnahme des Status Quo und Planung, Ausblick und Perspektive.

Der DNK bietet eine Systematik, um Komplexität zu strukturieren, er wird genutzt als strategischer Managementansatz und als Steuerungstool. Er dient der internen Reflexion für den Dialog mit Stakeholdern, hilft bei der Strukturierung der Aktivitäten.

Der DNK ist mehr als ein Berichtsstandard. Die zusätzlichen Berichtsoptionen umfassen die EU Taxonomie, NAP Wirtschaft und Menschenrechte, CSR RUG), Geplant ist die maximale Schnittmenge mit den künftigen Anforderungen.

Rund 800 Unternehmen nutzen den DNK, fast 2.000 Erklärungen stehen in der Datenbank. Unternehmen und Organisationen ganz unterschiedlicher Art und Größe nutzen ihn.

DNK Branchenleitfäden



- Energiewirtschaft
- Ernährungsindustrie
- Handwerk
- Hochschulen
- Kommunen
- Maschinen- und Anlagenbau
- Abfallwirtschaft und Stadtreinigung
- Soziokultur
- Weinbau
- ...und weitere

Mehrere Verbände haben branchenspezifische Ergänzungen für die DNK-Berichterstattung entwickelt. Sie bieten konkrete Orientierung wie bspw. Hinweise auf wesentliche Themen oder Praxisbeispiele für die einzelnen DNK-Kriterien.

www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de



Der DNK kann abbilden was vorhanden ist, aufzeigen was geplant ist.
Für das WAS und die Qualität der Inhalte ist die wesentliche Voraussetzung:
HALTUNG, abgeleitet von Werten.

In unserer Sozialisation, in Schule, in der Ausbildung, im Verlauf des Lebens bekommen wir Werte vermittelt. Die Manifestierung dieser Werte geschieht über einen längeren Zeitraum, das trägt entscheidend zu unserer Persönlichkeitsbildung, einem Selbstbewusstsein, einem Bewusstsein über die Selbstwirksamkeit bei. Das daraus entstehende Wertegefüge ist eine Art Leitplanke - es hilft dabei, Entscheidungen zu treffen, sie schneller treffen zu können. **Corporate Sustainability and Responsibility** – beschreibt eine Haltung, eine Zukunftsfähigkeit, einen Marathon.

Übertragen auf Unternehmen bedeutet das: Die Vereinbarkeit der Werte und Haltungen von Führungskräften und Mitarbeitenden bestimmt, wie gut eine Organisation die Potenziale aller nutzen kann, und damit, wie innovativ sie agieren kann.

CSR betrifft immer das Kerngeschäft, das durch Globalisierung ökonomische, soziale und Umweltzustände überall auf der Welt Auswirkungen hat; sowohl in vor- als auch in nachgelagerten Prozessschritten.



Transformation zur Nachhaltigkeit ist ein Such- und Lernprozess und eine gemeinsame Aufgabe für Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Gesellschaft – auf Landesebene, bundesweit, global – und für jede/n von uns.

Langfristige und zukunftsfähige Ziele in ökonomischer, ökologischer, kultureller und gesellschaftlicher Nachhaltigkeit erreichen wir nur außerhalb unserer Komfortzone:

In Kooperation, Vernetzung und intergenerativem Dialog gelingen interdisziplinäre Lösungen und echte Innovation.

Nachhaltigkeit – und damit Zukunftsfähigkeit – erreichen wir nur gemeinsam. Die Zukunft ist unser Gemeinschaftswerk.

Einen ambitionierten Ansatz, eine Gemeinschaftsanstrengung, ist die Agenda 2030 mit ihren 17 globalen Nachhaltigkeitszielen. Sie gibt erstmals einen universell gültigen Nachhaltigkeitsbegriff (als kleinsten gemeinsamen Nenner). Auch sie fließen ein in den DNK.

Für eine Umfeldanalyse und erste Zieldefinition eignen sich die SDGs gleichermaßen. DNK-Anwender setzen die Ziele der Agenda 2030 aktiv in ihrer Erklärung ein.



Zukunft braucht Mut. Wenn innovative Ideen und motivierte Akteure zusammenkommen, kann außergewöhnliches erreicht werden. Denn nur außerhalb der Komfortzone geschieht Entwicklung.

Unternehmergeist schafft Innovation und Mehrwert, Wertschöpfung und Wertschätzung, geprägt durch Sorgfalt, umgesetzt durch gelebte **Werte**.

Nachhaltigkeit braucht Multiplikatorinnen und Multiplikatoren – eben **Gemeinschaft**.

„Entscheidend wird sein, dass wir dafür eintreten, dass Konsumenten, Unternehmer, Finanzdienstleister, also alle Menschen begreifen, dass wir alle miteinander verbunden sind mit der Grundlage unseres Lebens - der Erde. Im System Erde erhalten die Menschen ihre Würde, wenn sie ihren Part für die Erhaltung des Systems Erde leisten. ... Es gibt keinen anderen Weg als den gemeinsamen Einsatz für das Gemeingut Erde und für Solidarität für alle Menschen in der Welt im Dienst der Erhaltung des Lebensraums Erde.“

Gute Umsetzungen gibt es schon. In diesen Publikationen finden sich beispielhaft einige ... nationale Beispiele, ohne Anspruch auf Vollständigkeit, aber zur Nachahmung empfohlen.



Innovationen sind vielfach der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg. Dabei handelt es sich nicht immer um eine Technologie oder ein Patent. Sondern um etwas, was objektiv am Markt eine Wirkung entfacht und dabei gleichzeitig - nicht nur wirtschaftlich, sondern auch gesellschaftlich und für den Erhalt unserer Existenzgrundlagen - relevant ist.

Es geht darum, eine bessere Lösung anzubieten. Bekanntes und Bewährtes neu denken – weiter wie bisher, denn die Grundlagen und die Vorzeichen unseres Handelns haben sich geändert.

Business as usual, weiter wie bisher – das funktioniert jetzt nicht mehr. Wäre doch auch ein Zeichen von Ideenlosigkeit. Ich zitiere Dr. Thomas Reiter, den ich für die Publikation „CSR in Hessen“ interviewt habe: „Für Ideen gibt es keine Grenzen. Menschen haben unendlich viele Möglichkeiten, Innovationen zu entwickeln und verantwortungsvoll einzusetzen.“



Transformation zur Nachhaltigkeit

Impulse aus Bildung, Gesellschaft, Kultur, Luft- und Raumfahrt, Politik und Wirtschaft

In 52 Beiträgen erhalten Sie facettenreiche Inspirationen von Mutmachern, Pionieren und Wegbereitern. Das gemeinsame Motto: 'Mer ham nur die aa Erd un' die is uns nett worschelegal.'

CSR weiterdenken – unbedingt empfohlen

Hessen ist das erste Bundesland, das Nachhaltigkeit in die Landesverfassung aufnahm. Das Buch gibt einen weitreichenden Überblick über Corporate – Cultural – Civic – Creative – Common Sustainability and Responsibility und liefert praxisorientiertes Insiderwissen, konkrete Handlungsansätze, erprobte Praxisbeispiele und motivierende Lösungen.

Alle Preise inkl. gesetzl. MwSt. zzgl. evtl. anfallender Versandkosten.

Jetzt bestellen auf link.springer.com oder in Ihrer lokalen Buchhandlung.

2021. XLVII, 897 S, 213 Abb.
Druckausgabe Brosch.
€ (D) 49,99 | € (A) 51,39 | CHF 55.50
ISBN 978-3-662-63003-7
eBook
€ 39,99 | CHF 44.00
ISBN 978-3-662-63004-4



BEYOND CLIMATE MANAGEMENT

Mit Schwarmintelligenz können wir die Gegenwart in Lösung und Wirkung von der Zukunft aus denken und heute schon handeln. Gestalten wir gemeinsam die Zukunft, schreiben wir die Geschichte des Gelingens. Zukunft braucht Mut.

Und schließlich: Hätte, könnte, würde, sollte ... zu viel Konjunktiv. Machen ist wie Wollen, nur krasser. **Wir müssen uns bewegen.** Und uns auf die Reise machen: Nehmen wir möglichst viele Menschen mit auf die Reise zur Nachhaltigkeit. Jeder Beitrag zählt!