

Modul N: Nachhaltige Unternehmensführung | Ablauf / Inhalt

I. Klärung der Modulinhalte

Basis-Video: Was zeichnet ein nachhaltig geführtes Unternehmen aus?

<https://youtu.be/CNFa90BUpG8>

II. Grundlagenvermittlung

25 min.

1. Einführung: Plus^N „Nachhaltige Unternehmensführung“

- Plus^N und INQA
- Selbstverständnis und Identität
- Spannungsfeld unternehmerischer Tätigkeit
- Berufliche Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BBNE)

2. Ausgangslage: *Ich habe Aufträge, aber mir laufen die Leute weg!*

- Die Lösung ist einfach, oder?
- Das Problem liegt bei Ihnen!
- Was ist Ihnen wichtig?

3. Modul 1: Nachhaltige Unternehmensführung auf der Basis von Werten

- Ethische Grundsätze
- Bietet Ihr Unternehmen Lebensperspektive?
- Selbstlernphase | Arbeitsaufgaben 1 und 2

4. Modul 2: Nachhaltigkeit, was bedeutet das eigentlich genau?

- Definition von Nachhaltigkeit
- „Bedürfnisse“

5. Modul 3: Nachhaltige Entwicklung: die globalen Ziele der Vereinten Nationen

- Sustainable Development Goals (SDGs)
- Selbstlernphase | Arbeitsaufgaben 1 und 2

III. Praxisschritte

20 min.

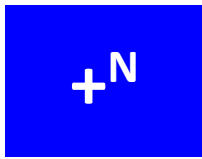
6. Modul 4: Nachhaltige Entwicklung auf der Unternehmensebene

- Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- Von der Unternehmensstrategie zum operativen Geschäft
- Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK)
- Selbstlernphase | Arbeitsaufgaben 1-3

IV. Auswertung der Ergebnisse

Die bearbeiteten Checks werden vom Tutor ausgewertet und anschließend in einer Online-Konferenz besprochen.

Plus^N



Nachhaltige Unternehmensführung

Infoblatt



MoMaPlus^N und INQA

MoMaPlus^N fügt sich in die geplanten INQA-Potentialanalysen „Umweltmanagement“ und „Außendarstellung des Unternehmens“ ein und bietet einen Ausgangspunkt für mögliche künftige Bestrebungen, das Themenfeld Nachhaltigkeit tiefer mit INQA zu verknüpfen¹. Zugleich bildet MoMaPlus^N eine erste fundamentale Vorbereitung auf künftige Entwicklungen im Bereich öffentlicher Ausschreibungen, von denen erwartet wird, dass sie zukünftig einen größeren Wert auf Nachhaltigkeit nicht nur im ausgeschriebenen Werk, sondern auch in Form eines Nachweises einer nachhaltigen Unternehmensführung bei an Ausschreibungen beteiligten Unternehmen legen.

Selbstverständnis und Identität

Das Handwerk insgesamt unterlag in den vergangenen Jahren einem Wandel, der sich auf die Identität und das Selbstverständnis von Meisterinnen und Meistern und damit auch auf die berufliche Bildung auswirkt.

Über Berufszugang, Ausbildung, Gesellentätigkeit, Meisterausbildung, Großer Befähigungsnachweis für Unternehmensführung und wiederum der Lehrlingsausbildung bestand ein Kreislauf, der über Jahrzehnte, wenn nicht Jahrhunderte, eine „gemeinsame Sozialisation“, ein soziales Gefüge schaffte. Der Meisterbrief stand dabei im Zentrum, war sozusagen der „Markenkern“ des Handwerks² und wird überdies als „Kulturgut“³ angesehen. Daneben standen wichtige Aspekte wie fachliche und technische Qualität, regionale Verbundenheit, regionale Wertschöpfung

Gestiegene Anforderungen an den Beruf, veränderte technische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen, gelockerte Zugangsvoraussetzungen zur Führung eines Betriebes, veränderte Präferenzen von Schulabgängern zugunsten eines Studiums haben diese Sozialisation einerseits aufgebrochen und stellen andererseits die Berufsbildung insgesamt und die Meisterausbildung im Besonderen vor große Herausforderungen. Hierbei spielen die klassischen, mit einem Meister oder einer Meisterin verbundenen Eigenschaften Kompetenz, Kreativität, Fantasie, Sorgfalt und Qualität immer noch und gerade heute eine zentrale Rolle.

¹ z.B. INQA-Unternehmenscheck Gutes Bauen, Check „Personalführung“, Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“, Check „Wissen & Kompetenz“, Potenzialanalyse „Betriebliche Bildung“ etc.

² Das Handwerk braucht eine neue Identität! in: Quo vadis Handwerk? - Identität des Handwerks im Wandel, von Georg Cramer u. Klaus Müller (Hrsg.), 228 Seiten, Reihe: Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Band 82, Duderstadt 2011

³ Christine Ax: Das Handwerk der Zukunft: Leitbilder für nachhaltiges Wirtschaften, Springer 1997

Spannungsfeld unternehmerischer Tätigkeit

Das Spannungsfeld unternehmerischer Tätigkeit liegt genau hierin: die Bedürfnisse von Kunden zu befriedigen ohne deren oder die eigene Zukunft zu gefährden.

Da gleichzeitig jedes Unternehmen Teil einer Lieferkette ist, heißt dies jedoch, nicht nur den eigenen Teil der Lieferkette zu betrachten und entsprechend verantwortungsvoll zu gestalten. Hierzu gehört auch, sich darüber bewusst zu sein, welche Wirkungen und Auswirkungen das eigene unternehmerische Handeln auf Dritte hat.

Es geht mindestens auch darum, Prozesse des unmittelbar vorgelagerten Teils (z.B. Materialien, Vorprodukte, Produktions- und Arbeitsbedingungen etc.) und des nachgelagerten Teils (z.B. Gefährdungspotenzial beim Kunden, Nutzungsdauer, Instandsetzungsmöglichkeiten, Recyclingfähigkeit) der Lieferkette zu berücksichtigen.

Ein Unternehmen und damit unternehmerisches Handeln ist immer eingebettet in diese Rahmenbedingungen.

Berufliche Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BBNE)

Neben technischen (siehe Digitalisierung) haben sich vor allem auch wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen verändert, die sich unmittelbar auf die Zukunftsfähigkeit des Handwerks auswirken. Hier sind es vor allem das zunehmende Bewusstsein für Nachhaltigkeit und der diesbezügliche politische und rechtlichen Ordnungsrahmen, die die Notwendigkeit für neue Grundlagen und Perspektiven in der Meisterausbildung begründen.

Die Vereinten Nationen hatten zwischen 2005 und 2014 eine Weltdekade Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) ausgerufen, die in Deutschland in vielfältiger Weise frühkindliche, schulische und hochschulische Bildung beeinflusst hat. Neue Lehrpläne, ja sogar neue Studiengänge wurden geschaffen.

Im Bereich der beruflichen Bildung tat sich jedoch relativ wenig, sowohl im Rahmen der Erstausbildung wie auch in weiterführenden Qualifizierungen. Im Rahmen des folgenden UN-Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung 2015-2019“ wurden die Erkenntnisse der UN-Dekade weiterentwickelt und auch in der beruflichen Bildung verstärkt.

MoMaPlus integriert erstmals die Berufliche Bildung für Nachhaltige Entwicklung strukturell in die moderne Meisterausbildung in den Bereich Unternehmensführung. Die Basis für dieses Modul bildet ein Modellprojekt des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB), das im Rahmen des UN-Weltaktionsprogrammes entwickelt wurde: INEBB – Integration Nachhaltiger Entwicklung in die Berufsbildung, ein Weiterbildungskonzept, das sich verstärkt an berufliches Bildungspersonal richtet⁴.

⁴ <https://www.bibb.de/de/33716.php>

Ausgangslage

Infoblatt

A

**Ich habe Aufträge,
aber mir laufen die Leute weg!**



Sie kennen das: derzeit könnten Sie Aufträge erledigen, aber es wird immer schwieriger, Mitarbeitende zu finden.

Mehr noch: auf der letzten Baustelle wurde sogar Ihr Azubi von der Konkurrenz angesprochen und gleich zwei Ihrer Baufacharbeiter mit dem Versprechen auf mehr Geld abgeworben.

Die Lösung ist einfach, oder?

Sie machen es wie die anderen: gehen auch auf fremde Baustellen und werben Mitarbeitende von anderen Firmen ab. Kostet Sie zwar eine Menge, aber was bleibt Ihnen in der Kürze der Zeit und bei der liegenbleibenden Arbeit schon anderes übrig? Haben sie damit Erfolg? Wie viel mehr Stundenlohn verträgt Ihr Unternehmen? Passt das noch zu Ihrer Kalkulation? Machen Sie überhaupt noch Gewinn oder geht jetzt ein Teufelskreis los?

Das Problem liegt bei Ihnen!

Wenn Sie derart **kurzfristig** denken, wird Ihnen Abwerbung immer wieder passieren: genauso leicht, wie Sie neue Mitarbeitende von anderen Firmen abwerben konnten, verschwinden diese auch wieder, wenn Sie nicht langfristige Maßnahmen ergreifen, damit Ihre Leute bei Ihnen bleiben. Und natürlich haben die Großen der Branche immer mehr Geld als Sie.

Immerhin hatten Sie das „Glück“, noch einen Azubi zu finden. Andere sind da schon schlechter dran. Das bedeutet, Sie sind von einer **langfristigen Lösung** nicht so weit entfernt.

Was ist Ihnen wichtig?

Jeder Mensch hat ein persönliches Leitbild. Ob privat oder beruflich – Menschen treffen Entscheidungen auf der Grundlage ihrer Werte. Werte sind Haltungen und äußern sich im Verhalten. Je bewusster sich Menschen mit ihren Wertvorstellungen auseinandersetzen, umso klarer können sie ihre Haltung, besonders in Konfliktsituationen auch vertreten. Auch Gesellschaft funktioniert zu einem großen Teil nach bestimmten Wertvorstellungen und Normen. Unternehmen als Teil der Gesellschaft orientieren sich an diesen Grundwerten und geben sich zusätzlich eine innere Verfassung in Form eines Leitbildes. Daran können sich alle intern im Umgang miteinander und extern im Umgang mit Dritten orientieren.

Modul 1: Nachhaltige Entwicklung & Werte

Infoblatt

M1

Nachhaltige Unternehmensführung auf der Basis von Werten



Verantwortungsvolle, nachhaltige Unternehmensführung ist nicht zuletzt sowohl eine Frage der persönlichen Haltung der mit dieser Aufgabe betrauten Personen (Unternehmensinhaber/innen, Betriebsleiter/innen, Management), als auch eine Frage der Unternehmenskultur.

Haltung und Kultur basieren dabei auf einem Set von grundlegenden Werten und Einstellungen, die sich prinzipiell in allen Kulturen quer durch alle sozialen Schichten wiederfinden lassen. Diese basieren darauf, die Verantwortung für sich selbst, Andere und den Planeten zu übernehmen und spiegeln sich in gemeinsamen Kernwerten wider:

Ethische Grundsätze⁵



Nach außen vermittelt ein Unternehmensleitbild diese Grundsätze. In Richtung der Öffentlichkeit und Kunden dient dies einer positiven Öffentlichkeitsarbeit, nach innen (Führung und Mitarbeitende) stellt das Leitbild einen Orientierungsrahmen dar, innerhalb dessen die Aktivität des Unternehmens abläuft.

Wichtig dabei ist, dass das Leitbild nicht nur eine bloße Wunschvorstellung ist, sondern alle Akteure eines Unternehmens in die Entwicklung einbezogen und dessen Umfeld sowie Wirkungen wahrgenommen werden.

Dies ist besonders wichtig, da jedes Unternehmen vor Ort in Regionen und Kommunen verwurzelt ist und eine sehr zentrale Rolle für die Stabilität in der Region und für die Lebensgrundlagen ihrer Bewohnerinnen und Bewohner spielt. Neben anderen Aspekten, wie zum Beispiel Infrastruktur oder Nachbarschaften bieten Unternehmen Lebensperspektive.

Bietet Ihr Unternehmen Lebensperspektive?

Sie sind Teil regionaler Identität und haben erheblichen Einfluss. Es ist notwendig, sich als Unternehmen diese Werte und Ziele immer wieder klar zu machen, sie zu hinterfragen, zu beleuchten und zu optimieren. Es geht um die stetige Überprüfung des eigenen Unternehmens, seines Geschäftsmodells und seiner Wirkungskreise.

⁵ Hans Küng: Projekt Weltethos, München 1990 / https://www.weltethos.org/was_ist_weltethos/

Modul 1: Nachhaltige Entwicklung & Werte

Arbeitsblatt



Nachhaltige Unternehmensführung
auf der Basis von Werten



Aufgabe 1

Welche Werte sind Ihnen wichtig, welche Werte sind Ihnen weniger wichtig?
Kreuzen Sie im Folgenden an:

Werte	Sehr wichtig			Unwichtig		
	1	2	3	4	5	6
Engagement zeigen						
Vielfalt als Gewinn empfinden						
Einfluss nehmen						
Fair handeln						
Arbeitsfreude zeigen						
Freundlich verhalten						
Führungsstärke zeigen						
Aufgeschlossenheit gegenüber Unbekanntem/Fremdem						
Gelassen bleiben						
Gerecht sein						
Hingabe und Begeisterung zeigen						
Verständnis gegenüber Menschen mit Behinderungen						
Humor beweisen						
Unbestechlich und anständig sein						
Kompetenz beweisen						
Mitgefühl zeigen						
Optimismus verbreiten						
Qualitätsbewusst sein						
Sorgfältig und ordentlich sein						
Intuitiv sein						
Pünktlich und termintreu sein						
Verantwortungsbewusst handeln						
Verbindlich und verlässlich sein						
Sparsam mit Ressourcen umgehen						
Weltoffen sein						

Aufgabe 2

Wählen Sie fünf Werte aus, die in Ihrem Unternehmen am wichtigsten sind und notieren Sie diese:

--	--	--	--	--

Modul 2: Die Definition von Nachhaltigkeit

Infoblatt

M2

Nachhaltigkeit, was bedeutet das eigentlich genau?



Der Begriff "Nachhaltigkeit" ist fast immer positiv besetzt. Das machen sich Unternehmen für Marketing und Vertrieb zunutze. Aber versteht wirklich jeder dasselbe darunter? Schließlich wird das Wort verschieden genutzt.

Definition von "Nachhaltigkeit"

Vielfach wird es als nachhaltig betrachtet, dass ein Unternehmen oder ein Produkt „schon seit 150 Jahren" oder "noch in 150 Jahren" existiert. Dies fokussiert auf einen möglichst langen, am besten ewigen **Zeitraum**.

Ein Unternehmen „nachhaltig“ auszurichten, so dass es nicht nur um Marketing geht, ist ein komplexer Vorgang und umfasst auf der unternehmerischen Ebene z.B.:

- ▶ Denken in systemischen Zusammenhängen unter Einbeziehung möglichst aller Akteure: im Betrieb wie von Kunden und Lieferanten.
- ▶ Bewusstsein der Wechsel- und Auswirkungen eigenen (betrieblichen) Handelns.
- ▶ Schaffung dezentraler, widerstandsfähiger Unternehmensstrukturen.
- ▶ Bereitschaft zur Vielfalt, Offenheit, Erweiterung des eigenen Horizonts.

"Bedürfnisse"

In der Definition Nachhaltigkeit spielt der Schlüsselbegriff der „Bedürfnisse“ von Akteuren eine wichtige Rolle. Im Sinne einer auch für Unternehmen zukunftsfähigen nachhaltigen Entwicklung ist es erforderlich, die Befriedigung menschlicher Bedürfnisse qualitativ hochwertig zu gestalten und sich von quantitativem Wachstum zu verabschieden. Dabei spielen vor allem solche unternehmerischen Aktivitäten eine Hauptrolle, die den betrieblichen und außerbetrieblichen Akteuren (und vor allem künftigen Auszubildenden) folgende Möglichkeiten anbieten:

- ▶ **Zuwendung** als Ausdruck sozialen Verhaltens (Aufmerksamkeit)
- ▶ **Verständnis** als Fähigkeit, sich in andere Menschen hineinzuversetzen und nachzuempfinden
- ▶ **Partizipation** als Form der Einbeziehung (Mitwirkung) bei Entscheidungs- und Willensbildungsprozessen
- ▶ **Muße** als Form der Entspannung, Freizeit oder Erholung zur Charakterbildung, zum Kraft schöpfen und zur Ausbildung von Kreativität
- ▶ **Kreativität** als Kraft oder Inspiration, Ideen zu entwickeln und sie umzusetzen, um aktuelle oder auf die Zukunft bezogene Problemlagen zu lösen
- ▶ **Identität** als Fähigkeit zur Selbsterkenntnis und Selbstgestaltung, der Zugehörigkeit, als Ausdruck des Charakters und als Identifikationsmerkmal
- ▶ **Freiheit** als Ausdruck von Autonomie, Selbstbestimmung, Offenheit und Gleichberechtigung.

Modul 3: Nachhaltigkeit & die Welt

Infoblatt

M3

Nachhaltige Entwicklung:
die globalen Ziele der Vereinten Nationen



Im September 2015 haben die Vereinten Nationen in New York die globalen Nachhaltigen Entwicklungsziele verabschiedet: 17 Hauptziele mit je ca. 10 "Zielvorgaben", die "die Welt transformieren sollen durch ... den Schutz der Erde und Wohlstand für Alle". Dabei soll „niemand zurückgelassen werden“.

Deutschland hat sich diesen Zielen verpflichtet und sie in seine Nachhaltigkeitsstrategie eingefügt. Staat und Gesellschaft als Ganzes sollen nun für die Umsetzung sorgen. Hierfür sind alle Akteure aufgerufen, diese Ziele als Maßstab für ihr Handeln anzulegen und sie quasi in ihre "DNA" einzubauen.

In ihrer Gesamtheit geben die nachhaltigen Entwicklungsziele (auf Englisch: Sustainable Development Goals oder kurz: SDGs) ein eindrucksvolles Bild von der thematischen Bandbreite nachhaltiger Entwicklung wieder:

Sustainable Development Goals (SDGs)



Modul 3: Nachhaltigkeit & die Welt

Arbeitsblatt

M3

**Nachhaltige Entwicklung:
die globalen Ziele der Vereinten Nationen**



Bitte schauen Sie sich die 17 Hauptziele der Vereinten Nationen genau an.

Aufgabe 1

Unabhängig von der von den Vereinten Nationen vorgegebenen Reihenfolge: bitte entscheiden Sie sich für ein (1) Ziel von dem Sie glauben, dass es auch Ihr persönliches Ziel sein kann bzw. ist.

Für welches der Ziele haben Sie sich entschieden? Ziel

Begründen Sie bitte Ihre Wahl bitte in kurzen Stichworten.

Aufgabe 2

Eine der am häufigsten gestellten Fragen im Zusammenhang mit der Arbeit an und mit den SDGs ist: wo fange ich an?

Wenn Sie persönlich mit der Umsetzung beschäftigt wären:

Mit welchem der Ziele würden Sie anfangen? Ziel

Begründen Sie bitte Ihre Wahl in kurzen Stichworten.

Modul 4: Nachhaltigkeit Lokal

Infoblatt

M4

Nachhaltige Entwicklung auf der Unternehmensebene



Eine im Unternehmenskontext geläufige Definition von Nachhaltiger Entwicklung, die sehr griffig und gut anwendbar ist, lautet: Nachhaltigkeit bedeutet, nicht Gewinne zu erwirtschaften, die dann in Umwelt- und Sozialprojekte fließen, sondern Gewinne bereits umwelt- und sozialverträglich zu erwirtschaften.⁶

Kunden von heute wollen wissen, wie Unternehmen ihr Geld verdienen und nicht, wofür sie es ausgeben!

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Im Zusammenhang mit dem Begriff Nachhaltigkeit fällt häufig der Begriff „CSR“ – Corporate Social Responsibility, gleichzusetzen mit verantwortungsvoller Unternehmensführung. CSR dient den Unternehmen als Grundlage, auf freiwilliger Basis soziale und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehung mit ihren Anspruchsgruppen (Stakeholder) zu integrieren.

Es geht darum, eine **Balance** zwischen den verschiedenen Erwartungen der betrieblichen und außerbetrieblichen Akteure herzustellen. Primär sind dies Kunden, Mitarbeitende/Auszubildende, Lieferanten, Mitbewerber und ggf. auch Aktionäre. Sekundäre Gruppen sind Gewerkschaften, Berufsverbände, Regierungsstellen, örtliche Gemeinden, öffentliche Interessengruppen und Medien.

In den SDGs findet sich „verantwortliche Unternehmensführung“ überwiegend hier wieder:



Zielvorgabe 8.2: Eine höhere wirtschaftliche Produktivität durch Diversifizierung, technologische Modernisierung und Innovation erreichen.

Zielvorgabe 8.4: Bis 2030 die weltweite Ressourceneffizienz in Konsum und Produktion Schritt für Schritt verbessern und die Entkopplung von Wirtschaftswachstum und Umweltzerstörung anstreben.⁷



Zielvorgabe 12.2: Bis 2030 die nachhaltige Bewirtschaftung und effiziente Nutzung der natürlichen Ressourcen erreichen.

Zielvorgabe 12.4: Die Unternehmen ... dazu ermutigen, nachhaltige Verfahren einzuführen und in ihre Berichterstattung Nachhaltigkeitsinformationen aufzunehmen.⁸

⁶ Iris Pufé: Was ist Nachhaltigkeit? Dimensionen und Chancen in: Bundeszentrale für politische Bildung: aus Politik und Zeitgeschichte 31-32/2014

⁷ <https://nachhaltigkeit.bvng.org/die-globalen-ziele-fuer-nachhaltige-entwicklung/sdg-ziel-8-menschenwuerdige-arbeit-und-wirtschaftswachstum/>

⁸ <https://nachhaltigkeit.bvng.org/die-globalen-ziele-fuer-nachhaltige-entwicklung/sdg-ziel-12-verantwortungsvoll-konsumieren-und-produzieren/>

Von der Unternehmensstrategie zum operativen Geschäft

Viele Unternehmen leisten schon einen Beitrag zur nachhaltigen Unternehmensführung, ohne dass sie ihn als solches wahrnehmen, z.B. im Bereich von Energieeinsparung oder beim effizienten Einsatz von Rohstoffen. Hier wird deutlich, dass Nachhaltigkeit ein wesentlicher Beitrag zur Kostensenkung und damit zur Wettbewerbsfähigkeit ist.

Da ist jedoch noch Luft nach oben. Sowohl im Hinblick auf strategische Überlegungen, als auch im Bereich des Prozessmanagements, der Umwelt oder in Bezug auf gesellschaftliche Verantwortung ist die Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolges oder das Bestehen am Markt letztlich eine Frage des Gesamtkonzeptes.

Und dieses **Gesamtkonzept** lässt sich Schritt für Schritt durch einzelne Bausteine aufbauen:

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK)

Strategie 01	Wesentlichkeit 02	Ziele 03	Tiefe der Wertschöpfungskette 04
Verantwortung 05	Regeln und Prozesse 06	Kontrolle 07	Anreizsysteme 08
Beteiligung von Anspruchsgruppen 09	Innovations- und Produktmanagement 10	Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen 11	Ressourcenmanagement 12
Klimarelevante Emissionen 13	Arbeitnehmerechte 14	Chancengleichheit 15	Qualifizierung 16
Menschenrechte 17	Gemeinwesen 18	Politische Einflussnahme 19	Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten 20

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex⁹ ist vom Deutschen Rat für Nachhaltige Entwicklung geschaffen worden, um Unternehmen einen **Orientierungsrahmen** für die betrieblichen Felder zu geben, die zur Nachhaltigen Entwicklung eines Unternehmens wesentlich beitragen.

Der Kodex unterstützt bei der Festlegung einer **Strategie** für nachhaltige Entwicklung und bietet einen **Weg** zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Die 20 Kategorien des Kodex gliedern sich auf in die 4 Dimensionen

- „Strategie“ (01-04)
- „Prozessmanagement“ (05-10)
- „Umwelt“ (11-13) und
- „Gesellschaft“ (14-20)

⁹ <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Criteria>

10 Beispiele für die konkrete Umsetzung

(Aufgegliedert in die 4 Kategorien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex)

Deutscher Nachhaltigkeitskodex Kategorie Strategie

1	<p>Haben wir festgelegte Unternehmenswerte und Verhaltensregeln?</p> <p>Nachhaltige Unternehmensführung bedeutet wertorientierte Unternehmensführung. Um ein zukunftsfähiges Unternehmen aufzubauen, werden grundlegende Werte benötigt.</p> <p>Aber es ist ebenso wichtig, dass diese bei der gesamten Belegschaft wiederzufinden sind. Verhaltensregeln können das Bewusstsein der Mitarbeiter für Werte und ein gemeinsames Miteinander stärken.</p>
2	<p>Wie zufrieden sind unsere Kunden eigentlich?</p> <p>Um eine gute Wettbewerbsposition zu erlangen und zu halten, sollten Sie Maßnahmen treffen, die sich positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirken. Das systematische und regelmäßige Erheben der Kundenzufriedenheit ist dafür die Basis.</p> <p>Ein Beschwerdemanagement kann helfen, die Kundenzufriedenheit zu steigern, sofern Sie etwas aus den Beiträgen machen.</p>
3	<p>Was wissen wir über unsere Lieferanten? Woher und wie beziehen diese ihre Produkte?</p> <p>Sie können Qualität nur dann liefern, wenn neben der guten Ausbildung Ihrer Mitarbeitenden auch die Qualität der von Ihnen eingesetzten Produkte stimmt.</p> <p>Dazu sollten Sie wissen, mit wem Sie es auf Lieferantenseite zu tun haben, woher diese ihre Waren beziehen und unter welchen Bedingungen diese Waren hergestellt worden sind.</p> <p>Eine gut aufgebaute Lieferanten-Checkliste macht es Ihnen leichter, auch ihren Kunden Auskunft geben. Und Sie sollten dies jährlich überprüfen.</p>

Deutscher Nachhaltigkeitskodex
Kategorie Prozessmanagement

4	<p>Welche Trends erwarten uns – sind unsere Produkte und Dienstleistungen zukunftsfähig?</p> <p>Zukünftige Trends sollten unbedingt erfasst und in Entscheidungen berücksichtigt werden. Wie sich Markt und Branche entwickeln, aber auch wie demografischer Wandel und knappe Ressourcen auf das eigene Geschäftsmodell wirken, sind entscheidend für die langfristige Existenz Ihres Unternehmens.</p> <p>Wichtig: um Ihre Kundenbeziehungen zukunftsfähig zu gestalten und zu erhalten sollten Sie darüber berichten: über soziale und regionale Medien, in Netzwerken und v.a. den Deutschen Nachhaltigkeitskodex.</p>
5	<p>Ist verantwortungsvolles Handeln Bestandteil unserer gelebten Unternehmenskultur?</p> <p>Es ist wichtig, dass Mitarbeitende bei der nachhaltigen Gestaltung der Unternehmensaktivitäten beteiligt werden, denn ohne den Beitrag der Mitarbeitenden wird die Veränderung nicht gelingen.</p> <p>Eine offene Unternehmenskultur, die auf verantwortungsbewusstem und werteorientiertem Wirtschaften basiert, entsteht dadurch, dass sie gelebt wird!</p>
6	<p>Gibt es Regeln zum Gesundheitsschutz und zur Sicherheit unserer Mitarbeitenden?</p> <p>Gesundheit ist die Voraussetzung für Kreativität und Leistungsfähigkeit. Deshalb sollten Gefährdungen am Arbeitsplatz erfasst und eliminiert und die Gesundheit der Mitarbeitenden durch gezielte Maßnahmen gefördert werden, wie zum Beispiel durch Sport und Entspannung.</p> <p>Außerdem trägt dies auch zum allgemeinen Wohlbefinden der Mitarbeitenden bei.</p>

Deutscher Nachhaltigkeitskodex Kategorie Umwelt

7	<p>Welchen Einfluss hat unser Unternehmen auf die Umwelt?</p> <p>Als verantwortungsvolles Unternehmen berücksichtigen Sie sämtliche Umweltaspekte: solche, die direkt von Ihnen ausgehen und solche, die indirekt durch Sie beeinflusst werden können.</p> <p>Sie ergreifen Maßnahmen, wie Sie Ihren Einfluss auf die Umwelt kontinuierlich messen und verbessern können.</p> <p>Umweltaspekte berücksichtigen Sie auch beim Einsatz oder der Entwicklung von Produkten / Ihrer Dienstleistung.</p>
----------	--

Deutscher Nachhaltigkeitskodex Kategorie Gesellschaft

8	<p>Unterstützen wir unsere Mitarbeitenden bei der langfristigen Entwicklung ihrer Fähigkeiten?</p> <p>Alle Mitarbeitende sind der Schlüssel zum Erfolg, weshalb eine langfristige Entwicklung ihrer Fähigkeiten und ihrer beruflichen Perspektiven besonders wichtig ist.</p> <p>Ein Verfahren zur Leistungsbewertung hilft dabei, möglichen Bedarf zu ermitteln und einen entsprechenden Weiterbildungsplan zu erarbeiten. Auch bei hohem Arbeitsaufwand sollte die langfristige Entwicklung der Mitarbeitenden nicht aus den Augen verloren werden.</p> <p>Das gilt natürlich genauso für die Gestaltung der betrieblichen Ausbildung!</p>
9	<p>Können unsere Mitarbeitenden Beruf und Privatleben miteinander vereinen?</p> <p>Arbeits- und Privatleben unter einen Hut zu bekommen, ist heute gar nicht mehr so leicht. Einfache Angebote helfen dabei, die Arbeit mühelos in den Alltag zu integrieren. Sport- und Entspannungsangebote sind da bereits ein guter Schritt.</p> <p>Doch flexible Arbeitszeitmodelle, ggf. die Möglichkeit zum Home-Office und eine existenzsichernde Bezahlung nehmen an Bedeutung stark zu.</p>
10	<p>Unterstützen wir gesellschaftliche Projekte, die Selbstverwaltung oder die Politik?</p> <p>Insbesondere als regionales Unternehmen haben Sie viel Einfluss und Verantwortung für die Entwicklung Ihrer Region.</p> <p>Neben vielen Formen des sozialen Engagements durch Geld- oder Sachzuwendungen braucht auch die Selbstverwaltung in IHK, Handwerkskammer, Krankenkassen oder Rentenversicherung Ihr persönliches Engagement, damit nicht alles über Ihren Kopf entschieden wird.</p> <p>Auch Politikerinnen und Politiker mit oder ohne Amt nehmen Ihren professionellen Rat gerne an. Was die Großen vormachen, können auch Sie für die Region und Ihre Branche tun!</p>

Modul 4: Nachhaltigkeit Lokal

Arbeitsblatt

M4

**Nachhaltige Entwicklung
auf der Unternehmensebene**



Aufgabe 1

Wo sehen Sie Möglichkeiten für Ihr Unternehmen, Aspekte aus dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex sofort umzusetzen? Sprechen Sie darüber – wenn Sie können - mit Ihren Mitarbeitenden. Wenn Sie Gelegenheit haben, könnten Sie auch Auszubildende Ihres Unternehmens oder Betriebes um deren Einschätzung bitten. Was könnten diese selbst in Eigenverantwortung umsetzen?

Aufgabe 2

Wenn Sie ein Angebot schreiben: welche Informationen über Nachhaltigkeit oder die verwendeten Produkte würden Sie Ihren Kunden geben?

Aufgabe 3

Machen Sie den Nachhaltigkeits-Check: sind die folgenden Fragestellungen bei Ihnen geklärt?

Zielgruppe: Betriebe des Handwerks

Was zeichnet ein nachhaltig geführtes Unternehmen aus?

Machen Sie den Check!

Hierarchie, Unternehmenswerte und Verhaltensregeln			
1. Nachhaltige Unternehmensführung bedeutet wertorientierte Unternehmensführung. Ein zukunftsfähiges Unternehmen benötigt grundlegende Werte, die im Verhalten der Belegschaft wiederzufinden sind.	Einschätzung Handlungsbedarf	Maßnahmen	
	Zurzeit kein Handlungsbedarf	Handlungsbedarf	Dringender Handlungsbedarf
1.1. Wir haben mit den Mitarbeitern Unternehmenswerte und Verhaltensregeln schriftlich festgelegt			
1.2. Wir wissen, wie zufrieden unsere Kunden sind			
1.3. Wir treffen Massnahmen, die sich positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirken			
1.4. Wir erheben regelmäßig und systematisch die Kundenzufriedenheit			
1.5. Wir kennen unsere Lieferanten und wissen woher und wie sie ihre Produkte beziehen			
1.6. Verantwortungsbewusstes Handeln ist Bestandteil unserer gelebten Unternehmenskultur			

Beispiele für diesen Abschnitt finden Sie ► [hier](#)

Zielgruppe: Betriebe des Handwerks

Was zeichnet ein nachhaltig geführtes Unternehmen aus?

Machen Sie den Check!

Prozessmanagement		Einschätzung Handlungsbedarf	Maßnahmen
2.	Es gibt Regeln zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Gesundheit ist die Voraussetzung für Kreativität und Leistungsfähigkeit. Deshalb sollten Gefährdungen am Arbeitsplatz ermittelt und beseitigt werden. Gezielte Maßnahmen wie Sport und Entspannung fördern die Gesundheit der Mitarbeitenden und das allgemeine Wohlbefinden.		
		Zurzeit kein Handlungsbedarf	Handlungsbedarf
			Dringender Handlungsbedarf
2.1.	Maßnahmen zum Gesundheitsschutz und Sicherheit unserer Mitarbeitenden haben bei uns Priorität und sind in die täglichen Abläufe integriert		
2.2.	Wir recherchieren, welche Trends uns erwarten – unsere Produkte und Dienstleistungen sind zukunftsfähig		
2.3.	Innovationsfähig zu sein bedeutet, die Produktentwicklung erfolgt unter Einbeziehung von Umweltaspekten		
2.4.	Die Abläufe vom Kunden (Auftrag) zum Kunden (Auftragserledigung) sind optimiert		
2.5.	Wir sichern die Mitarbeitendenbeteiligung im kontinuierlichen Verbesserungsprozess und sind offen für neue und innovative Technologien und Dienstleistungen		

Beispiele für diesen Abschnitt finden Sie ► [hier](#)

Zielgruppe: Betriebe des Handwerks

Was zeichnet ein nachhaltig geführtes Unternehmen aus?

Machen Sie den Check!

Umwelt		Einschätzung Handlungsbedarf	Maßnahmen
3. Um den Betrieb sicher in die Zukunft zu steuern sollten sämtliche Umweltaspekte, die sowohl direkt vom Unternehmen ausgehen als auch indirekt beeinflusst werden können, analysiert und Maßnahmen zur stetigen Verbesserung ergriffen werden.			
		Zurzeit kein Handlungsbedarf	Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf
3.1. Unser Unternehmen nimmt bewusst und aktiv Einfluss auf die Umwelt sowohl beim Einkauf als in der Verarbeitung			
3.2. Bei der Entwicklung neuer Produkte/Dienstleistungen gehen wir ökologisch und sozial verantwortlich vor			
3.3. Wir nehmen ständig Einfluss auf die Mitarbeitenden und motivieren sie, umweltbewusst zu handeln			

Beispiele für diesen Abschnitt finden Sie ► [hier](#)

Zielgruppe: Betriebe des Handwerks

Was zeichnet ein nachhaltig geführtes Unternehmen aus?

Machen Sie den Check!

Entwicklung der Mitarbeitenden / Gesellschaftliche Aspekte		Einschätzung Handlungsbedarf	Maßnahmen
4. Mitarbeitende sind der Schlüssel zum Erfolg, deshalb ist die langfristige Entwicklung ihrer Fähigkeiten und beruflicher Perspektiven besonders wichtig. Die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfes und eines Weiterbildungsplanes dienen der Umsetzung. Das private und das Arbeitsleben sollen vereinbar sein.			
	Zurzeit kein Handlungsbedarf	Handlungsbedarf	Dringender Handlungsbedarf
4.1. Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden bei der langfristigen Entwicklung ihrer Fähigkeiten			
4.2. Unsere Mitarbeitenden können Beruf und Privatleben miteinander vereinen			
4.3. Wir unterstützen soziale, gesellschaftliche, kulturelle, ökologische und regionale Projekte			
4.4. Wir engagieren uns in Verbands-, Innungs- und/oder Kammergremien			

Beispiele für diesen Abschnitt finden Sie ► [hier](#)

Ort, Datum, Unterschrift Betriebsinhaber*in