



Leseprobe

Unsere Fachinhalte bieten Ihnen praxisnahe Lösungen, wertvolle Tipps und direkt anwendbares Wissen für Ihre täglichen Herausforderungen.

- ✓ **Praxisnah und sofort umsetzbar:** Entwickelt für Fach- und Führungskräfte, die schnelle und effektive Lösungen benötigen.
- ✓ **Fachwissen aus erster Hand:** Inhalte von erfahrenen Expertinnen und Experten aus der Berufspraxis, die genau wissen, worauf es ankommt.
- ✓ **Immer aktuell und verlässlich:** Basierend auf über 30 Jahren Erfahrung und ständigem Austausch mit der Praxis.

Blättern Sie jetzt durch die Leseprobe und überzeugen Sie sich selbst von der Qualität und dem Mehrwert unseres Angebots!

Merkblatt

Nachhaltigkeitsmanagement zur Standardisierung der Nachhaltigkeitsaktivitäten

Vor dem Bericht ist nach dem Bericht: Anders als oft angenommen, ist mit der Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts der Prozess der Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht abgeschlossen. Stattdessen handelt es sich hierbei um einen kontinuierlichen Prozess, sodass der initiale Bericht der Grundstein für die Weiterentwicklung und Optimierung nicht nur der Berichterstattung ist, sondern auch die Transformationsprozesse für den nächsten Nachhaltigkeitsbericht bildet.

Aus diesem Grunde ist es von allerhöchster Wichtigkeit, diesen Prozess und die Anforderungen zu standardisieren.

Definitionen

Der Begriff „Standardisierung“ beschreibt ursprünglich eine Vereinheitlichung von Strukturen und Verfahrensweisen, um auf diese Art und Weise Standards zu schaffen. Ziel ist die Vereinheitlichung von Produkten und Dienstleistungen zur Effizienzsteigerung im Hinblick auf die Erstellung von Leistungen oder das Anbieten eines Service. Durch Normung und Standardisierung kann auf dem Weltmarkt ein größerer Wettbewerbsvorteil durch Kostenführerschaft entstehen.

Die Definition von einer „Dienstleistung“ ist ein immaterielles Wirtschaftsgut, das ein Dienstleister bzw. ein Dienstleistungsunternehmen auf einem Markt anbietet und das von Kunden in Anspruch genommen werden kann. Dienstleistung heißt auf Englisch „service“ bzw. „services“. Services sind mit dem Wissen und der Umsetzungsstärke des Dienstleisters verbunden. Dieses Wissen basiert auf den Informationen und dem Wissen der Fachkraft, der Führungskräfte. Deshalb ist Produkterstellung nicht gleichzusetzen mit der Erbringung von Dienstleistungen (Services). Man spricht hier von umfassendem unternehmerischem Qualitätsanspruch. Ziel ist die umfassende Verbesserung der Qualität, Identifikation von Qualität als Wettbewerbsvorteil, Verbesserung der Weltmarktposition von europäischen Unternehmen, Verfügbarmachung von „Best-Practice“-Erfahrungen bzw. Förderung umfassender Qualität als zentrales Unternehmensziel sichtbar zu machen. Es basiert auf dem Business-Excellence-Ansatz einer holistischen Herangehensweise bei der Entwicklung des Unternehmens und seiner Dienstleister.

Was bedeutet Nachhaltigkeitsmanagement? Hinweise und Empfehlungen

- Nachhaltigkeitsmanagement bedeutet, einen Plan zu haben und diesen effektiv, effizient und messbar umzusetzen. Dies bedarf einerseits einer sehr klaren Ausrichtung des Unternehmens mit einem sehr klaren Realisierungs- und Maßnahmenplan und andererseits definierter klarer strategischer und leistungsbezogener Ergebnisse nicht nur für die Berichterstattung.
- Für die effektive Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik im Unternehmen ist eine gute Unternehmensführung erforderlich. Dieser Faktor bezieht sich darauf, wie die Steuerung von Auswirkungen auf die Wirtschaft, Umwelt und Menschen in die Strategie und den Betrieb des Unternehmens integriert wird.
- Gute Governance ist die Grundvoraussetzung für ein wirksames Nachhaltigkeitsmanagementsystem. Sie ist auch eine wichtige Voraussetzung zur Verhinderung schlechter Praktiken wie Greenwashing. Bei der Praxis des Greenwashings werden Unternehmen, Marken und Produkte als nachhaltiger präsentiert, als sie es tatsächlich sind. Dies kann von zu optimistischen oder wenig konkreten Verpflichtungen, wie etwa unrealistischen Kohlenstoff-Reduktionszielen, über nicht verifizierte oder gar fehlende Ausgangsdaten für die Messung von Verbesserungen bis hin zur Vermarktung von Produkten als „natürlich“, „gesund“ oder „nachhaltig“ ohne Beweis oder ohne einen Vergleichsmaßstab reichen.
- Eines der Hauptargumente für eine starke Governance ist die Tatsache, dass die oberste Verantwortung für das Erreichen der Ziele bei der Unternehmensleitung liegen sollte. Fehlt eine direkte Beteiligung des Geschäftsführers, so wird dies gemeinhin als Hinweis darauf gedeutet, dass ein Unternehmen sich nicht ernsthaft zu einer nachhaltigen Entwicklung verpflichtet hat.
- Die Unternehmensleitung legt die Ziele fest und stellt sicher, dass ausreichende Ressourcen für die Umsetzung von Maßnahmen innerhalb festgelegter Fristen bereitgestellt werden. Im Falle von Abweichungen werden Korrekturmaßnahmen ergriffen.
- Die Unternehmensleitung muss sich voll und ganz für das Nachhaltigkeitsmanagementsystem engagieren. Die Wirksamkeit der Nachhaltigkeitspolitik kann erheblich gesteigert werden, wenn nichtfinanzielle Kennzahlen und Ziele für die Nachhaltigkeitsstrategie in das Vergütungssystem der Unternehmensleitung aufgenommen werden. Hierdurch zeigt das Unternehmen gegenüber seinen Mitarbeitenden und Stakeholdern die Bedeutung, die es einer verantwortungsbewussten Geschäftsführung beimisst.
- Rollen und Zuständigkeiten innerhalb des Unternehmens, die im Zusammenhang mit der Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik stehen, müssen eindeutig festgelegt sein. Dies kann entweder über gesonderte Nachhaltigkeitsfunktionen im Unternehmen oder durch die Aufnahme von Aufgaben in bestehende Rollen und Unternehmensfunktionen wie HR, Betriebsfüh-

rung, Marketing/Kommunikation und Einkauf/Beschaffung erfolgen. Kleinere Unternehmen benennen in der Regel entweder eine Person, die bereits eine einschlägige Rolle innehat, z. B. einen Qualitätsmanager, für die Leitung der Nachhaltigkeitsaktivitäten oder richten ein Nachhaltigkeitsteam ein, das die Aufgaben mit seinen bestehenden Funktionen kombiniert.

- Das Personal muss Schulungen zur Nachhaltigkeitspolitik und ihren Auswirkungen für seine Arbeit erhalten (mindestens die Mitarbeitenden, die bereits aktiv an der Umsetzung von Maßnahmen beteiligt sind).
- Es muss eine klare Berichtslinie vom Nachhaltigkeitsteam oder Nachhaltigkeitsbeauftragten zur Unternehmensleitung bestehen, welche die oberste Verantwortung für das Nachhaltigkeitsmanagementsystem trägt.

Synergien der Managementsysteme RADAR (holistischer Ansatz) und PDCA-Zyklus

- Relevante (wesentliche) externe und interne Themen müssen bestimmt werden.
- Relevante interessierte Parteien (Interessenträger) und ihre Erfordernisse und Erwartungen müssen erfasst werden.
- Der risikobasierte Ansatz der High Level Structure ähnelt der IRO1-3: risk and opportunity.
- Forderung nach Strategien, Mission, Vision, Abgrenzung des Geschäftsmodells (SBM: Strategy and Business Model)
- Integrierte Politiken, messbare Ziele (strategisch, taktisch, operativ), Aktionen und Aktionspläne werden gefordert.
- Monitoring der Managementaktivitäten, Messung, Bewertung inklusive Wirksamkeitsprüfung
- Es bestehen Forderungen nach dokumentierter Information.

Systemische (holistische) Vorgehensweise: Dies bedeutet, eine weite Perspektive einzunehmen, vom Abteilungsdenken zum unternehmerischen Denken. Statt Ausschnitte der Wirklichkeit zu isolieren, fokussiert die systemische Vorgehensweise auf komplexe Zusammenhänge und Wechselwirkungen in Systemen. Als Schlüssel zur Steuerung komplexer Systeme stellt diese Vorgehensweise Selbstorganisation, Selbstführung und Eigenverantwortlichkeit in den Mittelpunkt.

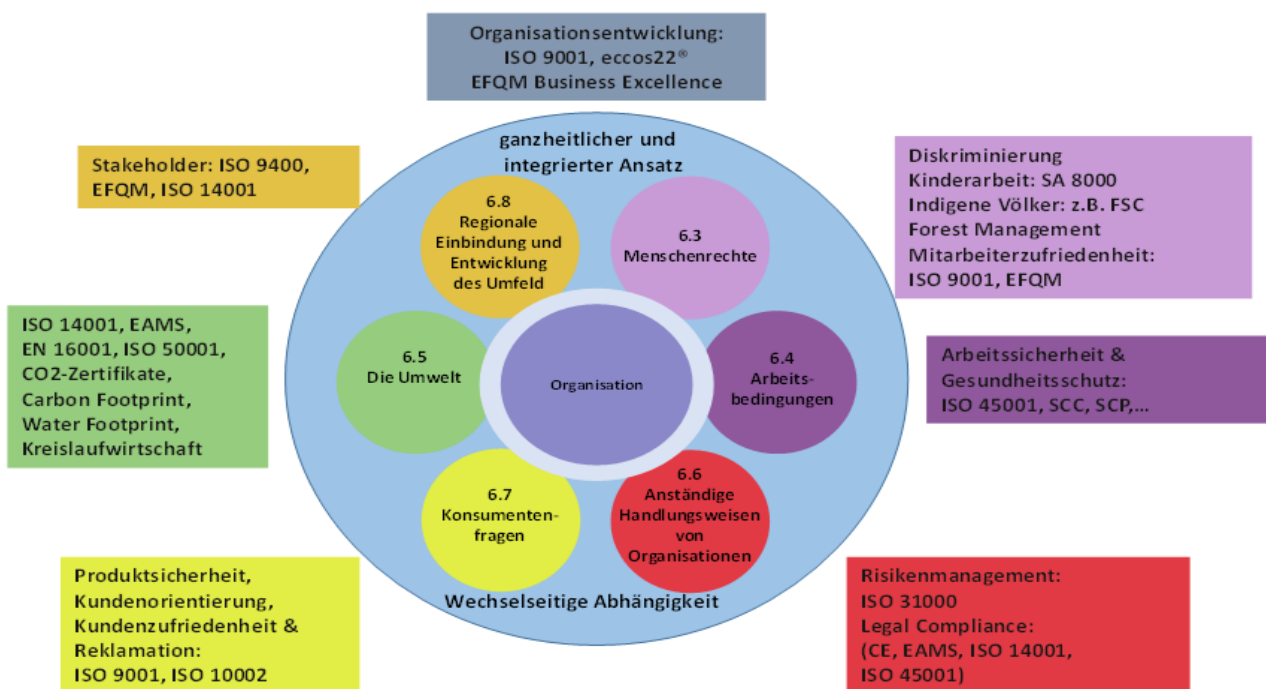
Identifizieren des bereits Vorhandenen im Unternehmen: Das Qualitätsmanagement

Wir empfehlen Unternehmen, bereits während des ersten Berichtsprozesses darauf zu schauen, welche Informationen schon im Unternehmen vorhanden sind. Unternehmen, die ein Qualitätsmanagementsystem bereits implementiert haben, haben hier klar einen Vorteil. Es sollte eruiert werden, welche Prozesse bereits dokumentiert sind. Dies ermöglicht komplexe Herausforderungen zukünftig reduzieren zu können und mögliche Verbesserungspotenziale zu realisieren. Das Ziel sollte dabei sein, schrittweise die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsberichts, aber auch der Nachhaltigkeitsperformance voranzutreiben, um auch zukünftige gesetzliche Anforderungen zu erfüllen.

Die ISO 26000 mit ihren Anforderungen wurde bereits sehr intensiv verknüpft mit den Informationen, die üblicherweise Unternehmen im Zuge des Qualitätsmanagements zur Effizienzsteigerung linearer Produktionsprozesse implementiert haben.

ISO 26000, der Leitfaden

Wechselwirkung zu anderen Standards: Wie mache ich die ISO 26000 sichtbar?



Quelle: ONR ISO 2600 © Axel Dick & Agnes Steinberger, Brunhilde Schram, Quality Austria 2020

Nachhaltigkeitshandbuch im Sinne der Business-Excellence sollte in diesem Prozess erstellt werden

Ein Nachhaltigkeitshandbuch sollte u. a. folgende Elemente umfassen:



- Governance-Struktur und Verantwortlichkeiten
- Berichts- und Datenerhebungsprozesse
 - Themenverantwortlichkeiten und Stellvertreterlösungen
 - Konsolidierungskreis und Berichtszeitraum
 - ESG-Indikatoren und Definitionen sowie Mess- und Hochrechnungsvorgaben
 - Prozessbeschreibung über die Datenerhebung und -verarbeitung
 - Kontrollen

Auch mit Hinblick auf eine potenzielle externe Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Zukunft ist es empfehlenswert, den Prozess in einer Art und Weise zu formalisieren und zu dokumentieren, dass unternehmensexterne Personen diese nachvollziehen und verstehen können.

Es wäre daher dringlich erforderlich, sich mit dem Nachhaltigkeitsteam, vorwiegend Qualitätsmanagement, abzusprechen und zu prüfen, welche Systeme bereits im Unternehmen implementiert sind.

Nachstehend die im engeren Kreis anerkannten externen Nachweisführungen.

Standards – Was gibt es bereits? Von wo bekomme ich Informationen?

Regelwerke	Produkt-zertifizierungen/ Lieferkette & Datenbanken	Audit zu Spezialthemen	Leitlinien Systemische Perspektive	Rating	Qualitatives Rating
ISO 14001 UMS ISO 14030 Teil 1 bis Teil 4 Aktuell in Ausarbeitung Anforderungs-standard /Finanz	FSC®/PEFC	Audit Familie und Beruf	ISO 26000 (Norm)	oekom research	
ISO 50001 EnMGT	Umweltzeichen nachhaltige Finanzprodukte	AA 1000	OECD	Standard & Poors	NEU! 
ONR 192500 (Norm)	SEDEX/SMETA (Datenplattform in der Lieferkette) /Audit	Gütesiegel für Soziale Unternehmen	code of conduct	Moodies	EFQM & BSC sind Einstiegermodelle für systemisches Denken und Handeln, vernetztes Denken
SR 10 SA 8000:2014	Ecovadis: Selbstbewertung Lieferantenmanagement Berichterstattung		GRI Standard – Berichterstattung (NH Bericht)	...	
ISO 45001		ISO 20400 Nachhaltige Beschaffung			
EMAS	AA1000				

Quelle: ECCOStandards & More KG, Management Assessment

Standard/RL	Beschreibung
ISO 26000/ONR192500	Leitfaden zu Gesellschaftliche Verantwortung (nicht zertifizierbar wie ONR192500)
Global Reporting Initiative Standards (GRI)	Ist der am meisten verbreitete Berichtsstandard für Nachhaltigkeit. Standardangaben/Indikatoren sind nach den Kernthemen der ISO26000 gegliedert.
Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserung s-gesetz (NaDiVeG)	Verpflichtend für große Unternehmen von öffentlichen Interessen (PIEs – Public Interest Entities mit über 500 MitarbeiterInnen. (KMUs die als Geschäftspartner im B2B-Geschäft mit großen Unternehmen agieren sind unmittelbar betroffen. Große Unternehmen müssen im Zuge der erweiterten Berichterstattung zu nicht-finanziellen Indikatoren auch ihre Lieferkette prüfen und werden einschlägige Fragen an ihre Lieferanten richten)
Sustainable Development Goals (SDGs)	17 Ziele und 169 Zielsetzungen der nachhaltigen Entwicklung die sich im Gegensatz zu den Millenniumszielen nicht nur an die Länder des Globalen Südens wenden sondern für alle Staaten weltweit gleichermaßen Gültigkeit haben. Zielerreichung bis 2030
OECD Leitsätze	Als Verhaltenskodex stellen die Leitsätze eine Ergänzung zum geltenden Recht dar und richten sich an alle internationalen tätigen Unternehmen (Kleinbetriebe und Großkonzerne).
Prinzipien des United Nations Global Compact	Gibt zehn Prinzipien verantwortungsvollen Handelns als Orientierung vor. Verbunden mit einem jährlichen Fortschrittsbericht des Unternehmens.



Regelwerke	
ISO 14001 UMS	Die ISO 14001:2015 ist ein etablierter und weltweit anerkannter Standard für die Zertifizierung von Umweltmanagementsystemen. Mit einer Zertifizierung nach ISO 14001 zeigen Sie Ihren Kunden*innen, dass Sie umweltbewusst und nachhaltig wirtschaften. Zudem reduzieren Sie durch die Analyse der Umweltauswirkungen Kosten, optimieren betriebliche Prozesse und minimieren Risiken. Rechtskonformität
ISO 45001 H & S	Der zukunftsorientierte Standard ISO 45001:2018 beschreibt die Anforderungen an ein modernes, betriebliches Arbeits- und Gesundheitsschutz-Managementsystem und löst den bisherigen Standard <u>BS OHSAS 18001</u> ab.
EMAS	Das Eco-Management and Audit Scheme, auch bekannt als EU-Öko-Audit oder Öko-Audit, wurde von der Europäischen Union entwickelt und ist ein Gemeinschaftssystem aus Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung für Organisationen, die ihre Umwelleistung verbessern wollen
ONR 192500	Angelehnt an die ISO 26000, hat das Österreichische Normungsinstitut die <u>ONR 192500</u> als neues normatives Dokument für gesellschaftliche Verantwortung im November 2011 veröffentlicht. Diese Norm definiert inhaltliche Anforderungen für ein CSR-Managementsystem. Dadurch kann die Wahrnehmung von gesellschaftlicher Verantwortung von Organisationen in Österreich nach ONR 192500 zertifiziert werden.
ISO 50001 EMGT	Die ISO 50001 ist eine weltweit gültige Norm der International Organization for Standardization (ISO), die Organisationen und Unternehmen beim Aufbau eines systematischen Energiemanagements unterstützen soll; sie kann auch zum Nachweis eines mit der Norm übereinstimmenden Energiemanagementsystems durch eine Zertifizierung dienen

Produktzertifizierungen	Datenbanken/Berichterstattung/Plattformen
FSC ®/PEFC	Der Forest Stewardship Council ist eine internationale Non-Profit-Organisation. Das Unternehmen mit Sitz in Bonn wurde 1993 gegründet. Obwohl als Non-Profit-Organisation bezeichnet, ist das Unternehmen, das in Deutschland als GmbH eingetragen ist, nicht als gemeinnützig anerkannt. Die FSC-Waldzertifizierung fördert eine ökonomische Bewirtschaftung der Wälder , die eine langfristige Nutzung von Holz gewährleisten soll. In FSC-zertifizierten Wäldern in Deutschland ist zum Beispiel der Pestizideinsatz verboten.
Umweltzeichen nachhaltige Finanzprodukte	Ihr Geld kann mehr bewirken als Sie glauben! Das Österreichische Umweltzeichen zertifiziert im Finanzbereich ethisch orientierte Projekte und Unternehmen, die Gewinne durch nachhaltige Investitionen erzielen. "Grüne Fonds" bzw. "Nachhaltige Finanzprodukte" bedeuten einen Mehrwert für Sie und für die Umwelt.
ISO s 14030 Teil 1 bis Teil 4 Aktuell in der Ausarbeitung von Anforderungsstandards/Finanz	Green Bonds
SEDEX/SMETA	Datenplattform in der Lieferkette/Auditverfahren Die weltweit bekannte Online-Plattform SEDEX (Supplier Ethical Data Exchange) bietet ihren Mitgliedern die Möglichkeit, Kunden*innen und Partner*innen Informationen zu sozialen und ethischen Prozessen detailliert darzulegen. Ziel ist es, über die gesamte Lieferkette hinweg für mehr Transparenz und Sicherheit zu sorgen.
ecovadis	Datenplattform in der Lieferkette/Auditverfahren Ziel ist es, über die gesamte Lieferkette hinweg für mehr Transparenz und Sicherheit zu sorgen (ökologische und soziale Standards)

Quelle: ECCOStandards & More KG, Management Assessment

Audit zu Spezialthemen/ Branchengütesiegel/National wie International	
Audit Familie & Beruf	Zertifikat „Vereinbarkeit Familie & Beruf“
AA 1000 Stakeholderdialog	Der AA1000 ist ein international anerkannter Prozessstandard für die Bilanzierung, Zertifizierung und Berichterstattung
Gütesiegel für soziale Unternehmen	Branchengütesiegel für soziale Unternehmen
Zertifikate /Gütesiegel zu Kunststoff, Textilien, Stahl....Druckereien	

Ratings	
OEKOM Research	ISS ESG verfügt über international anerkanntes Fachwissen in sämtlichen Bereichen rund um das nachhaltige und verantwortungsvolle Investment. Hierzu zählen Themen wie Klimawandel, UN SDGs, Biodiversität, Menschenrechte, Arbeitsstandards, Korruption, kontroverse Waffen und vieles mehr.
Standard & Poors	Standard and Poor's Corporation (S&P) ist eine international bekannte <u>Kredit-Ratingagentur</u> .
Moodies	Standard and Poor's Corporation (S&P) ist eine international bekannte <u>Kredit-Ratingagentur</u> . Etwas kleiner als S & P
Finch	Standard and Poor's Corporation (S&P) ist eine international bekannte <u>Kredit-Ratingagentur</u> . Etwas kleiner als S & P

Qualitative Ratings Systemische Welt	
 <p>(ESG) Management Assessment</p>	<p>Unternehmensumfassendes (ESG) Management-Assessment, bescheinigt die Orientierung der Unternehmensführung an den internationalen Prinzipien, Guidelines und Standards der weltweit gültigen CSR Richtlinie ISO 26000 die in die EU Berichterstattungsregulatorien eingeflossen sind. Fokussiert auf die wissensbasierte Sicht der Wertschöpfung und hat eine Mehrfachfunktion im Unternehmen.</p> <p>Die Organisation fokussiert im Zuge der ESRS (European ..) Anforderungen ein Unternehmensentwicklungsprogramm, dass die Zukunftsfähigkeit der Organisation sicherstellt.</p> <p>Eccos²² ist inhaltlich kompatibel mit folgenden Konformitätszertifizierungen und deren Systematik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umwelt ISO 14001 • Sicherheit und Gesundheit ISO 45001 • Gesellschaftliche Verantwortung ONR 192500 • SA8000/SR10 „Universal Declaration of Human Rights“ und „UN Konvention für Kinderrechte“ • Multistakeholder AA 1000 • Vereinbarkeit von Familien und Beruf
 <p>EFQM Modell/BSC</p>	<p>Produktzertifizierung mit holistischem Ansatz</p> <p>Das Cradle to Cradle® Designprinzip hat die Natur zum Vorbild: Ziel ist es, nicht nur negative Einflüsse zu minimieren, sondern einen positiven Fußabdruck zu hinterlassen. So entstehen Produkte, Prozesse, Gebäude und Städte, die sicher für den Menschen, und die Umwelt gesund und erfolgreich für das Business sind.</p>
	Modelle für systemisches Management/Schaffung von Synergien, vernetztes Denken

Quelle: ECCOStandards & More KG, Management Assessment

Beispiele von Nachweisen, die verwendet werden können:

- Aufzeichnungen von Maßnahmenplänen und konkreten Maßnahmen, die als Folge der Risikoanalyse durchgeführt werden, einschließlich folgender Informationen: Was beinhaltet die Maßnahme und auf welche (potenziell) negative Auswirkung bezieht sie sich? Wer ist verantwortlich? Leistungskennzahlen zur Fortschrittsüberwachung bei der Umsetzung für die maßgeblichen Teams und Personen.
 - Interne Berichte für die Unternehmensleitung zum Fortschritt und zu den mit den Maßnahmen verbundenen Leistungskennzahlen.
 - Aufzeichnungen über eine systematische Überwachung von Lieferanten/Lieferketten im Hinblick auf Kundenanforderungen an die Nachhaltigkeitspolitik und die Risikobewertung, um die Einhaltung der Vorgaben und die Fortschritte beim Erreichen der gesetzten Ziele zu messen und Hinweise auf mögliche Vorfälle oder Verletzungen der Rechte von Stakeholdern zu erhalten. Dies kann eine (Teil-)Darstellung der Lieferkette für einzelne Produkte oder Produktgruppen, die Einholung externer Prüfberichte und -zertifikate oder die Erhebung quantitativer Daten sein, z. B. zu Treibhausgasemissionen, zur Wassernutzung oder zu einem existenzsichernden Lohn.
- Prüfungen: Wurde der Inhalt der Auditberichte analysiert, um Einblicke in den tatsächlichen Status der ESG-Auswirkungen zu erhalten? Decken die Zertifikatsstandards die identifizierten Risiken für die jeweilige Produktgruppe ausreichend ab?
- Beschwerdeverfahren und die Information, ob sie öffentlich zugänglich sind.
- Prüfungen: Umfasst der Anwendungsbereich des Verfahrens externe Stakeholder und Lieferketten, ist die Vertraulichkeit des Verfahrens sichergestellt, fließen Vorfälle in die Risikoanalyse ein?
- Aufzeichnungen von Beschwerden und Bedenken, die im Rahmen des Beschwerdeverfahrens eingehen.

- Durchführungspläne und Protokolle von Managementprüfungen.
- Abteilungs-/Teamziele und Leistungskennzahlen sowie Aufzeichnungen über Fortschrittsüberprüfungen, z. B. im Rahmen von Teambesprechungen oder internen Managementberichten.
- Stellenprofile und Ziele für Mitarbeitende (einschließlich der Unternehmensleitung), die an der Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik beteiligt sind, Mitarbeiterbewertungen.
- Anwesenheitslisten für Nachhaltigkeitsschulungen, Schulungsmaterialien für verschiedene Rollen/Abteilungen.

Bestelloptionen



Digitale Vorlagensammlung Nachhaltigkeitsberichterstattung

Sie haben Fragen zum Produkt oder benötigen Unterstützung bei der Bestellung? Unser Kundenservice ist für Sie da:

☎ 08233 / 381-123 (Mo - Do 7:30 - 17:00 Uhr, Fr 7:30 - 15:00 Uhr)

✉ service@forum-verlag.com

Oder bestellen Sie bequem über unseren Online-Shop:

[Jetzt bestellen](#)