

# ***Nachhaltigkeit. Jetzt!***

Anregungen, Kriterien und Projekte  
für Unternehmen

Sabine Braun  
unter Mitarbeit von Jens Clausen  
und Sabine Lehmann

Hrsg.: future e.V., München

Gefördert von der  
Deutschen Bundesstiftung  
Umwelt (DBU), Osnabrück

Die vorliegenden Ergebnisse wurden im Projekt »Agenda 21 als Grundlage von Unternehmensleitbildern« erarbeitet und gesammelt. Der Deutschen Bundesstiftung Umwelt danken wir für die Förderung, Jens Clausen vom Institut für ökologische Wirtschaftsforschung gGmbH sowie vor allem Sabine Lehmann für ihre Mitarbeit und den beteiligten Projektunternehmen März München AG, Toshiba Europe GmbH und Private Weissbierbrauerei G. Schneider & Sohn KG für den Gedankenaustausch und ihr Engagement.

Gemäss unserer Philosophie, neue Herausforderungen an Unternehmen aufzugreifen und praxisorientierte Instrumente zu deren Umsetzung zu erarbeiten, haben wir uns an das Leitbild Nachhaltigkeit gewagt. Grundsätzlich begreifen wir Nachhaltigkeit nicht als zusätzlich abzuarbeitendes Thema, sondern als regulative Idee, die durch die Verknüpfung bisher losgelöst voneinander betrachteter Problemstellungen neue Chancen bietet. Kann doch eine Sichtweise, die ökonomische, ökologische und soziale Fragestellungen integriert, neuartige Lösungswege aufzeigen und damit nicht nur zur Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft, sondern auch von Unternehmen beitragen.

Es war uns deshalb wichtig, das abstrakte Leitbild für die Unternehmen zu konkretisieren, Ansätze aufzuzeigen und zu ersten Schritten zu ermutigen. Der im Rahmen des Projekts erarbeitete Nachhaltigkeits-Check hat sich dabei schon in manchem Betrieb als hilfreicher Einstieg ins Thema bewährt. Nachdem es erklärtes Ziel von future e.V. ist, Unternehmen zukunftsfähig zu machen, werden die im Nachhaltigkeits-Check formulierten Kriterien für nachhaltiges Wirtschaften auch als Basis unserer künftigen Arbeit dienen. Der Check selbst soll in Folgeprojekten zielgerichtet weiterentwickelt werden.

Unser Projekt »Agenda 21 als Grundlage von Unternehmensleitbildern« hat mit der vorliegenden Publikation sein Ziel erreicht, wenn es vielen Unternehmen so manche Anregung bietet, auch wenn manche Experten vieles vermissen mögen. Wir wollen mit unserer Sammlung von Beispielen sowie den Nachhaltigkeitskriterien der Checkliste vor allem knapp und anschaulich sein; auf eine Spiegelung der wissenschaftlichen Diskussion haben wir deshalb bewusst verzichtet. Interessierte können sich jedoch über die aufgeführten Literatur- und Internethinweise jederzeit vertiefende Informationen beschaffen.

Abschließend wollen wir noch eines anmerken: Derzeit wird viel über Nachhaltigkeit geredet und vergleichsweise wenig getan. Das liegt zum einen daran, dass niemand weiß, was genau zu tun ist. Aber es liegt vor allem an der Zaghaflichkeit, mit der unbekanntes Terrain besritten wird. Dabei reichen oft schon kleine Maßnahmen, die in der Summe manches verbessern können. Lassen Sie uns also das Thema Nachhaltigkeit nicht totreden, sondern einfach anpacken – jeder nach seinen Kräften. Denn am Ende können wir alle davon nur profitieren.

*Sabine Braun*

Mitglied des Vorstands von future e.V. –  
Umweltinitiative von Unternehme(r)n

nachhaltigkeit als leitbild	04
das projekt »agenda 21 als grundlage von unternehmensleitbildern«	08
unternehmen und die lokale agenda 21	12
was gesellschaftliche anspruchsgruppen von unternehmen erwarten	14
was umweltleitbilder über nachhaltigkeit aussagen	15
handlungsfelder für nachhaltigkeit in unternehmen	16
nachhaltigkeits-check: der weg zum nachhaltigen unternehmen	17
konkrete beispiele aus unternehmen	24
zum vernetzen: aktuelle internetadressen	41
zu future e.v.	46
Mit future e.V zur Nachhaltigkeit	47

## nachhaltigkeit als leitbild

Die Diskussion um eine nachhaltige Entwicklung hat sich seit der UN-Konferenz »Umwelt und Entwicklung« 1992 in Rio de Janeiro intensiviert. Dort wurde mit der Agenda 21 ein Aktionsprogramm für die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung formuliert, das 178 Ländern unterzeichnet haben.

Auch wenn eine nachhaltige Entwicklung – insbesondere in der Wirtschaft – meistens noch mit Ressourcenschonung und Umweltschutz gleichgesetzt wird, umfasst dieser Begriff doch wesentlich mehr: Die Agenda 21 fordert ihre Unterzeichner auf, Umwelt- und Entwicklungsfragen in einem ausgewogenen und integrierten Ansatz zu verfolgen und berücksichtigt in ihren Forderungen ökologische, soziale und ökonomische Aspekte. Die in der Agenda genannten Ziele und Maßnahmen sind allerdings – vor allem für die Unternehmen – zu abstrakt. Sie weisen lediglich auf die bestehenden Problembereiche hin. Wie das Leitbild der Nachhaltigkeit konkret in die betriebliche Praxis umgesetzt werden kann, bleibt jedoch offen.

Die Enquete-Kommission »Schutz des Menschen und der Umwelt« des 13. Deutschen Bundestags hat das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung deshalb als ‚regulative Idee‘ bezeichnet, die noch einer Konkretisierung bedarf. Immerhin haben diese und ihre Vorgänger-Kommission auf einer ersten operativen Ebene ökologische sowie in einem ersten Entwurf soziale und ökonomische Regeln und Ziele einer nachhaltigen Entwicklung formuliert. Über die ökologischen Regeln kann ein breiter Konsens vorausgesetzt werden, da ihrer Formulierung eine breite Diskussion in Wissenschaft, Politik und Gesellschaft vorausgegangen ist.

Bei den sozialen und ökonomischen Regeln bedarf es dagegen noch einer umfassenden Erörterung – auch vor dem Hintergrund, dass der entwicklungspolitische Aspekt weitgehend vernachlässigt wurde (vgl. Sondervotum Prof. Rochlitz). Die Enquete-Kommission 1998 selbst betont auch, dass die aufgeführten Ziele noch in Qualitäts- und Handlungsziele heruntergebrochen werden müssten.

### die drei dimensionen einer nachhaltigen entwicklung und ihre ziele

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung erhielt 1987 mit dem Bericht der Brundtland-Kommission für Umwelt und Entwicklung »Unsere gemeinsame Zukunft« weltweite Beachtung. Der Brundtland-Bericht verknüpfte Umwelt- und Entwicklungspolitik, indem er ökologische, soziale und ökonomische Probleme in ihren Zusammenhängen darstellte und daraus Vorschläge für eine nachhaltige Entwicklung ableitete. Diese wird als eine Entwicklung beschrieben, „die den gegenwärtigen Bedarf zu decken vermag, ohne gleichzeitig späteren Generationen die Möglichkeit zur Deckung des ihren zu verbauen“ (Brundtland-Bericht).

Die Enquete-Kommission betont die Gleichrangigkeit der drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales, merkt aber auch an, „Marktwirtschaft ist nicht Selbstzweck. Sie muss im Dienste der Bedürfnisse des Menschen stehen.“ (Enquete-Kommission 1998). Das Umweltbundesamt stellt das Wirtschaften und die Wohlfahrt unter den Vorbehalt der ökologischen Grenzen: „Nur in dem Maße, in dem die Natur als Lebensgrundlage nicht gefährdet wird, ist Entwicklung und damit auch Wohlfahrt möglich. Damit soll ein ökologischer Rahmen für die Wirtschaft aufgezeigt werden“ (Umweltbundesamt 1997).

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) meint dagegen in seinen Ausführungen zur Umweltpolitik der 14. Legislaturperiode: „Nicht das abstrakte Ziel, wirtschaftliche, ökologische und soziale Ziele miteinander in Einklang zu bringen, ist die Voraussetzung für eine nachhaltige Umweltpolitik, sondern die konkrete problembezogene Rückkopplung jedes konkreten ökologischen Ziels mit der ökonomischen und sozialen Dimension der Nachhaltigkeit.“

Unabhängig davon, wie das Verhältnis der drei Dimensionen zueinander definiert wird, wird deutlich, dass das Leitbild der Nachhaltigkeit über den Umweltschutz hinaus geht und auch die soziale und die ökonomische Dimension mit einbezieht. Die Agenda 21 hebt besonders den entwicklungspolitischen Aspekt hervor und betont die Notwendigkeit einer integrierten Umwelt- und Entwicklungspolitik sowie einer globalen Partnerschaft zur Beschleunigung der nachhaltigen Entwicklung. Sie fordert neue Konsummuster, die sowohl zur Befriedigung der menschlichen Grundbedürfnisse als auch zur Verringerung der Umweltbelastungen führen. Darüber hinaus beschreibt sie Ziele und Maßnahmen zum Transfer von umweltverträglichen Technologien und Know-how sowie für betriebliche Kooperationen und fordert die Berücksichtigung kultureller Gegebenheiten vor Ort.

## 1. Ökonomie

Für die Enquete-Kommission geht es bei der ökonomischen Zielsetzung darum, „Bedingungen zu schaffen und zu erhalten, die ein möglichst gutes Versorgungsniveau hervorbringen können“. Zwischenziel ist für die Enquete-Kommission die Sicherung der Wettbewerbs- und Marktfunktionen. Auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene nennt sie als Ziele einen hohen Beschäftigungsstand, Preisniveaustabilität, außenwirtschaftliches Gleichgewicht, stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum (s. Stabilitäts- und Wachstumsgesetz), die Reduzierung der Staatsquote und des Anteils der Staatsausgaben am Sozialprodukt. Für die einzelwirtschaftliche Ebene gibt sie Umsatz-, Marktanteils- und Gewinnziele an.

Die von der Kommission vorgeschlagenen ökonomischen Regeln werden nachfolgend zitiert:

- 1.1** Das ökonomische System soll individuelle und gesellschaftliche Bedürfnisse effizient befriedigen. Dafür ist die Wirtschaftsordnung so zu gestalten, dass sie die persönliche Initiative fördert (Eigenverantwortung) und das Eigeninteresse in den Dienst des Gemeinwohls stellt (Regelverantwortung), um das Wohlergehen der derzeitigen und künftigen Bevölkerung zu sichern. Es soll so organisiert werden, dass es auch gleichzeitig die übergeordneten Interessen wahrt.
- 1.2** Preise müssen dauerhaft die wesentliche Lenkungs-funktion auf Märkten wahrnehmen. Sie sollen dazu weitestgehend die Knappheit der Ressourcen, Senken, Produktionsfaktoren, Güter und Dienstleistungen wiedergeben.
- 1.3** Die Rahmenbedingungen des Wettbewerbs sind so zu gestalten, dass funktionsfähige Märkte entstehen und aufrecht erhalten bleiben, Innovationen ange-regt werden, langfristige Orientierung sich lohnt und der gesellschaftliche Wandel, der zur Anpassung an zukünftige Erfordernisse nötig ist, gefördert wird.
- 1.4** Die ökonomische Leistungsfähigkeit einer Gesell-schaft und ihr Produktiv-, Sozial- und Humankapital müssen im Zeitablauf zumindest erhalten werden. Sie sollten nicht bloß quantitativ vermehrt, sondern vor allem auch qualitativ ständig verbessert werden.

## 2. soziales

Als soziale Ziele beziehungsweise Normen werden Wohlstand, Frieden, individuelle Freiheit und Entfaltungsmöglichkeiten, soziale Sicherheit, soziale Gerechtigkeit und Chancengleichheit, Existenzminima sowie die Einheitlichkeit der Lebensverhältnisse angeführt. Weitere Ziele sind Sicherstellung der Gesundheit, Erwerbsfähigkeit und -möglichkeit, Bildungs- und Ausbildungschancen sowie Altersversorgung. Die von der Kommission vorgeschlagenen sozialen Regeln werden nachfolgend wiedergegeben:

**2.1** Der soziale Rechtsstaat soll die Menschenwürde und die freie Entfaltung der Persönlichkeit sowie Entfaltungschancen für heutige und zukünftige Generationen gewährleisten, um auf diese Weise den sozialen Frieden zu bewahren.

**2.2** Jedes Mitglied der Gesellschaft erhält Leistungen von der solidarischen Gesellschaft:

entsprechend geleisteter Beiträge für die sozialen Sicherungssysteme,

entsprechend Bedürftigkeit, wenn keine Ansprüche an die sozialen Sicherungssysteme bestehen.

**2.3** Jedes Mitglied der Gesellschaft muss entsprechend seiner Leistungsfähigkeit einen solidarischen Beitrag für die Gesellschaft leisten.

**2.4** Die sozialen Sicherungssysteme können nur in dem Umfang wachsen, wie sie auf ein gestiegenes wirtschaftliches Leistungspotenzial zurückgehen.

**2.5** Das in der Gesellschaft insgesamt und in den einzelnen Gliederungen vorhandene Leistungspotenzial soll für künftige Generationen zumindest erhalten werden.

## 3. ökologie

Betrachtet man die von der Enquete-Kommission formulierten Regeln zum Umgang mit der Natur, wird deutlich, dass auch der Umweltschutz im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung über den konventionellen medienbezogenen Umweltschutz hinausgeht. Der im Zusammenhang mit der nachhaltigen Entwicklung häufig benutzte Ausspruch, dass wir von den Zinsen leben müssen und nicht vom Kapital, zeigt, wie weitgehend die Regeln im Umgang mit den Stoffen gehen, wenn sie konsequent verfolgt werden.

**3.1** Die Abbaurate erneuerbarer Ressourcen soll deren Regenerationsrate nicht überschreiten. Dies entspricht der Forderung nach Aufrechterhaltung der ökologischen Leistungsfähigkeit, das heißt (mindestens) nach Erhaltung des von den Funktionen her definierten ökologischen Realkapitals.

**3.2** Nicht-erneuerbare Ressourcen sollen nur in dem Umfang genutzt werden, in dem ein physisch oder funktionell gleichwertiger Ersatz in Form erneuerbarer Ressourcen oder höherer Produktivität der erneuerbaren sowie der nicht-erneuerbaren Ressourcen geschaffen wird.

**3.3** Stoffeinträge in die Umwelt sollen sich an der Belastbarkeit der Umweltmedien orientieren, wobei alle Funktionen zu berücksichtigen sind, nicht zuletzt auch die »stille« und empfindlichere Regelungsfunktion.

**3.4** Das Zeitmaß anthropogener Einträge bzw. Eingriffe in die Umwelt muss im ausgewogenen Verhältnis zum Zeitmaß der für das Reaktionsvermögen der Umwelt relevanten natürlichen Prozesse stehen.

**3.5** Gefahren und unvertretbare Risiken für die menschliche Gesundheit durch anthropogene Einwirkungen sind zu vermeiden.

Für die Enquete-Kommission stehen der Erhalt und die Wiederherstellung der Funktionen der Natur zum Nutzen der Menschen im Vordergrund. Aber auch der Schutz der Natur, der Pflanzen- und Tierwelt, Vielfalt, Eigenheit und Schönheit sind als Lebensgrundlage des Menschen zu sichern. Die wichtigen ökologischen Ziele sind der Schutz der Erdatmosphäre (Klima und Ozonschicht), des Bodens, der Süßwasserressourcen, der Meere und Küstengebiete, des Waldes, empfindlicher Ökosysteme und der biologischen Vielfalt sowie die Bekämpfung der Wüstenbildung (gemäß Agenda 21). Handlungsfelder stellen hier eine nachhaltige Landwirtschaft, Energie-, Verkehrs- und Siedlungspolitik, ein umweltverträglicher Umgang mit Chemikalien und Abfällen sowie ein verantwortlicher Umgang mit Biotechnologie und Atomtechnik dar.

... Ein System alternativer Indikatoren zur Nachhaltigkeit legte das Forum Umwelt und Entwicklung 1997 vor. Dazu gehören sozialer Zusammenhalt, vorsorgendes Wirtschaften, gerechte Verteilung des materiellen Wohlstands und internationale Gerechtigkeit.  
// Kontakt: Forum Umwelt und Entwicklung, Am Michaelshof 8–10, D-53177 Bonn, Tel.: 02 28/3 59-7 04, Fax: -0 69  
Internet: [www.oneworldweb.de/forum](http://www.oneworldweb.de/forum)

... Die Commission on Sustainable Development (CSD) der Vereinten Nationen wurde im Dezember 1992 gegründet, um die Verankerung der Agenda 21 auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene zu beobachten und einen effektiven Fortsetzungsprozess nach der UNO-Konferenz 1992 in Rio de Janeiro zu garantieren. Mitglieder sind mehr als 50 Minister; über 1.000 NGOs (Non Governmental Organisations) sind zur Mitarbeit in der Kommission zugelassen.  
// Kontakt: Secretariat of the United Nations Commission on Sustainable Development, United Nations Plaza, New York 10017, USA, Tel.: +1/212/9 63-31 70, Fax: -42 60,  
Internet: [www.un.org/esa/sustdev/](http://www.un.org/esa/sustdev/)

... SD Gateway integriert die Online-Informationen von Mitgliedern des Sustainable Development Communications Network. Neben mehr als 1.600 Links bietet SD Gateway auch einen Überblick über Veranstaltungen sowie einen Newsservice. Internet: [www.sdgateway.net](http://www.sdgateway.net)

[Nachhaltige Entwicklung in Deutschland: Entwurf eines Schwerpunktprogrammes / (Hrsg.: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit). Bonn 1998]

[Dokumente: Konferenz für Umwelt und Entwicklung (1992, Rio de Janeiro); Agenda 21 / (Hrsg.: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit). Bonn 1992]

[Konzept Nachhaltigkeit: Fundamente für die Gesellschaft von morgen; Zwischenbericht der Enquete-Kommission Schutz des Menschen und der Umwelt des 13. Deutschen Bundestages / (Hrsg.: Deutscher Bundestag, Referat Öffentlichkeitsarbeit). Bonn 1997]

[Konzept Nachhaltigkeit: Vom Leitbild zur Umsetzung; Abschlussbericht der Enquete-Kommission Schutz des Menschen und der Umwelt des 13. Deutschen Bundestages / (Hrsg.: Deutscher Bundestag, Referat Öffentlichkeitsarbeit). Bonn 1998]

[Bizer, Kilian: Nachhaltige Entwicklung von Unternehmen / Kilian Bizer; Jaqui Dopfer; Brigitte Peter. Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e.V. Freiburg 1999]

[Nachhaltige Entwicklung: Zukunftschancen für Mensch und Umwelt / H. G. Kastenholz (u.a. Hrsg.). Berlin 1996]

[Henseling, Christine: Soziale und ökonomische Nachhaltigkeitsindikatoren / Bearb. Christine Henseling; Ulrike Eberle; Rainer Griefhammer. (Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e.V.). Freiburg 1999]

[Nachhaltiges Deutschland: Wege zu einer dauerhaft umweltgerechten Entwicklung / Umweltbundesamt. Berlin 1997]

## das projekt »agenda 21 als grundlage von unternehmensleitbildern«

---

*Noch viel mehr als beim Thema Umweltschutz*

---

*ist es für eine Nachhaltigkeitsstrategie wichtig,*

---

*alle Unternehmensbereiche einzubinden.*

---

Da die Unternehmen für ihre betriebliche Praxis konkrete Kriterien und Anleitungen zur Operationalisierung des eher abstrakten Leitbilds der nachhaltigen Entwicklung brauchen, galt es, daraus konkrete Anforderungen für die Betriebe abzuleiten und ihnen Handlungsfelder aufzuzeigen. Die Umweltinitiative von Unternehme(r)n – future e.V. – hat diese Herausforderung aufgegriffen und – gefördert von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) – im Herbst 1997 das Projekt »Agenda 21 als Grundlage von Unternehmensleitbildern« gestartet. Die vorliegende Publikation stellt den Abschlussbericht dieses Vorhabens dar.

Daran teilgenommen haben die Unternehmen Toshiba Europe GmbH, Regensburg, März München AG, München, sowie Private Weissbierbrauerei G. Schneider & Sohn KG, Kelheim. Das Projektteam (die Umweltbeauftragten der Projektunternehmen sowie Sabine Braun, Walter Allinger und Robert Glassl von future e.V.) trafen sich regelmäßig zum Erfahrungsaustausch als so genannter »Regensburger Kreis«.

### **zur vorgehensweise**

Im Laufe des Projekts erwies es sich als notwendig, die Vorgehensweise zu modifizieren. Geplant war ursprünglich, mit den drei Projektunternehmen Zielworkshops durchzuführen, ein unternehmensindividuelles Leitbild sowie eine entsprechende Nachhaltigkeitsstrategie zu erarbeiten, die Umsetzung zu begleiten und daraus Empfehlungen abzuleiten.

---

*Mit kleinen Schritten anfangen und Akzeptanz*

---

*für weitere aufbauen.*

---

Es zeigte sich jedoch recht bald, dass ein solches Vorgehen zu diesem Zeitpunkt nicht durchführbar war. Ein Grund dafür war der hohe Aufwand, den die Umsetzung der EG-Öko-Audit-Verordnung in den Unternehmen mit sich gebracht hatte. Die Umweltbeauftragten befürchteten eine Überlastung und daraus resultierend hohe Widerstände bei der Belegschaft. Gleichzeitig war es recht schwierig, in den Unternehmen alle Verantwortlichen für den Zielworkshop an einen Tisch zu bekommen. Um überhaupt eine über den Umweltschutz hinausgehende Nachhaltigkeitsstrategie erarbeiten zu können, müssen aber unbedingt die Verantwortlichen aller Bereiche, zum Beispiel Personal, Marketing, Einkauf, eingebunden werden.

Erschwerend wirkten sich erste Erfahrungen mit der Umsetzung der lokalen Agenda 21 aus: Angesichts des geplanten Zielworkshops zum Thema Nachhaltigkeit wurden vor allem abgehobene Diskussionen erwartet beziehungsweise befürchtet. Solche aber hätten die Widerstände im Unternehmen verstärken können, zumal die Verantwortlichen der verschiedenen Unternehmensbereiche mit dem Thema bislang noch gar nichts zu tun gehabt hatten.

Aus diesen Befürchtungen heraus wurde die Idee geboren, konkrete Handlungsfelder aufzustellen und darauf aufbauend einen Nachhaltigkeits-Check zu erarbeiten. Die beteiligten Umweltbeauftragten konnten so auf einen idealtypischen Handlungsrahmen mit konkreten Anforderungen verweisen und standen nicht mit „leeren Händen“ da, wenn sie im Unternehmen das Thema Nachhaltigkeit diskutierten. Solche Diskussionen waren



dann erstmals bei der Erarbeitung von möglichen Fragen für den Nachhaltigkeits-Check und seiner anschließenden Beantwortung in den Unternehmen fällig. Denn bei den Kriterien zu den Bereichen Ökonomie und Soziales mussten zwangsläufig die Verantwortlichen anderer Bereiche einbezogen werden. Damit konnte anhand des Nachhaltigkeits-Checks in den Projektunternehmen letztlich eine bereichsübergreifende Diskussion angestoßen werden, die sich an konkreten Maßnahmen und Möglichkeiten orientierte.

Parallel dazu definierten die beteiligten Unternehmen so genannte ‚Keimzellen für Nachhaltigkeit‘, kleinere Projekte also, um einen ersten Schritt zu gehen und aus der Umsetzung eine mögliche Vorgehensweise für weitere Projekte abzuleiten. Dazu gehörte für zwei der Unternehmen auch die aktive Beteiligung an der lokalen Agenda 21 und – damit verbunden – Kooperationsprojekte mit anderen Unternehmen (z.B. Recyclingbörse, Agendatag in der Kommune). Weitere Projekte waren:

- Erarbeitung eines Fragebogens zu Produktionsbedingungen bei der Produktion in Schwellen- und Entwicklungsländern (März München AG),
- Unterstützung des Projekts »Umwelt. Online« des Regensburger Berufsschulzentrums (Toshiba Europe GmbH),
- Erarbeitung eines regionalen Wanderführers mit Hinweisen auf ökologisch orientierte Gaststätten (Private Weissbierbrauerei G. Schneider & Sohn KG).

Konkret unterteilte sich das Projekt »Agenda 21 als Grundlage von Unternehmensleitbildern« in sieben Schritte, die im Folgenden nochmals in chronologischem Ablauf dargestellt sind. Es wurden im Einzelnen:

1. Anforderungen gesellschaftlicher Anspruchsgruppen an die Unternehmen unter dem Aspekt Nachhaltigkeit/ Agenda 21 erfasst.

Zum Startworkshop im September 1997 wurden vor allem gesellschaftliche Anspruchsgruppen eingeladen, um deren Anforderungen an Unternehmen zum Leitbild Nachhaltigkeit zu ermitteln. Am Workshop teilgenommen haben Vertreter aus Politik, Wissenschaft, Gewerkschaften sowie des Öko-Instituts und der Ulmer Initiative Nachhaltiges Wirtschaften. Die Diskussion ergab allerdings nur allgemeine Erwartungen; die erhoffte Konkretisierung der Anforderungen aus der Agenda 21 für die teilnehmenden mittelständischen Unternehmen fand nicht statt (vgl. S. 14).

2. Die Einbeziehung von Unternehmen in die lokale Agenda 21 analysiert.

Nach dem Startworkshop wurde Ende 1997 die Beteiligung von Unternehmen an lokalen Agendaprozessen betrachtet. Es ging dabei vor allem darum, ob und wie kommunale Prozesse geeignet sind, konkrete Schritte in Richtung Nachhaltigkeit bei den beteiligten Unternehmen anzustoßen. Da zu dieser Zeit erst wenige Kommunen einen Agendaprozess initiiert hatten, stützen sich die Aussagen hauptsächlich auf die Umsetzung der Agenda 21 in München (vgl. S. 12).

### 3. Umweltleitlinien der Unternehmen im Hinblick auf Aussagen zu den erarbeiteten Handlungsfeldern ausgewertet.

Betrachtet wurden alle Umweltberichte und Umwelterklärungen, die im Rahmen des Rankings bewertet wurden, das future e.V. und das Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung gGmbH im Frühjahr 1998 durchgeführt haben. Außerdem wurden die Umwelterklärungen aller Unternehmen einbezogen, die sich an der Aktion »Auszeichnung für umweltbewusste Unternehmensführung« der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer (ASU) e.V. beteiligt hatten. Damit dürften nahezu alle in Deutschland bis zu diesem Zeitpunkt erschienenen Umweltberichte oder Umwelterklärungen erfasst worden sein.

Die Auswertung ergab, dass nur ein Bruchteil der veröffentlichten Umweltleitlinien über die Anforderungen der EG-Öko-Audit-Verordnung oder der Responsible-Care-Initiative der chemischen Industrie hinausging (letztere berücksichtigt im Gegensatz zur Verordnung auch Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz). Dies bestätigte die Hypothese, dass die existierenden Umweltleitlinien kaum geeignet sind, Nachhaltigkeit zu fördern. Sprich: Die Sichtweise der Agenda 21 bzw. das Leitbild Nachhaltigkeit muss bei den meisten Unternehmen erst noch in den Leitlinien verankert werden (vgl. S. 15).

### 4. Mit den Projektunternehmen Handlungsfelder der Nachhaltigkeit diskutiert und Einzelprojekte definiert.

Da die Anforderungen der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen an Unternehmen recht unkonkret ausgefallen waren, definierte das Projektteam als Grundlage der künftigen Arbeit selbst Handlungsfelder zur Nachhaltigkeit in Unternehmen (vgl. S. 16). Gleichzeitig wählte jedes Unternehmen ein Projekt, das es beispielhaft ausarbeiten wollte.

### 5. Auf Basis der Handlungsfelder ein Nachhaltigkeits-Check erarbeitet.

Auf Grundlage der gemeinsam mit den Projektunternehmen erarbeiteten Handlungsfelder wurden Ende 1998 Kriterien für nachhaltiges Wirtschaften erarbeitet, die sich auch an den Ergebnissen der Enquete-Kommission »Schutz des Menschen und der Umwelt« orientieren. Durch das gemeinsame Erarbeiten der Handlungsfelder, den regelmäßigen Erfahrungsaustausch und die Definition von Nachhaltigkeitsprojekten in den Unternehmen waren alle Projektbeteiligten sich grundsätzlich einig, was das Leitbild Nachhaltigkeit für Unternehmen konkret bedeuten kann. Einziges Problem: es Dritten ohne große Diskussion und umständliche Erklärungen so zu vermitteln, dass es handlungsleitend wird.

Auslöser für die Erarbeitung von Nachhaltigkeitskriterien, die letztlich einen maßnahmenbezogenen Fragebogen darstellen, war auch die große Unsicherheit, nicht nur von Unternehmen, sondern auch von Politik und Institutionen darüber, wie nachhaltiges Wirtschaften im Sinne der Agenda 21 zu definieren oder einzugrenzen sei. Sämtliche Projektbeteiligten wollten zu diesem Zeitpunkt im Grunde „Nägel mit Köpfen machen“. Der mit Unterstützung von Sabine Lehmann und Jens Clausen erarbeitete Fragebogen sollte deshalb in einem ersten Schritt – sozusagen als Checkliste – Defizite und Handlungsoptionen für Unternehmen sichtbar machen (vgl. S. 17). In einem zweiten Schritt kann er dann mit kategorisierten Antworten dazu dienen, den Fortschritt in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung im Unternehmen zu messen (vgl. Fragebogen mit Antwortkategorien: [www.future-ev.de](http://www.future-ev.de)).

## 6. Die Praxistauglichkeit des Nachhaltigkeits-Checks in verschiedenen Unternehmen getestet.

Der Nachhaltigkeits-Check erfuhr zweifache Überarbeitung durch die beteiligten Unternehmen. Anschließend erhielten ihn alle future-Mitglieder zum Test auf Praxistauglichkeit. Die Resonanz war überwiegend positiv, auch wenn manche einen großen Zeitaufwand bei der Beantwortung bemängelten. Wesentliche Kritik war, dass der Fragebogen vor allem auf produzierende Unternehmen angelegt sei, weshalb Dienstleistungs- und Handelsbetriebe weniger mit ihm anfangen könnten. Hier schloss sich der Vorschlag an, ihn branchenspezifisch auszuarbeiten.

Nachdem der Nachhaltigkeits-Check im Juni 1999 fertig vorlag, was in der future-Mitgliedszeitung sowie über Pressemitteilungen kommuniziert wurde, gingen kontinuierlich Anfragen ein, darunter auch von Initiativen im Rahmen der Agenda 21, die ihn – etwas vereinfacht – als Einstieg ins Thema für die beteiligten Unternehmen nutzen wollten. future e.V. begreift die Rückmeldungen als Auftrag, den Nachhaltigkeits-Check weiterzuentwickeln und ihn als Basis bei künftigen Projekten zu nutzen.

## 7. Unternehmensbeispiele für konkrete Schritte auf dem Weg zur Nachhaltigkeit gesammelt.

Letzter Schritt der inhaltlichen Erarbeitung war das Sammeln von konkreten Beispielen, was Unternehmen unter ökonomischen, ökologischen und sozialen Gesichtspunkten bereits tun, um eine nachhaltige Entwicklung zu fördern. Diese Sammlung sollte Anstöße vermitteln und Anregungen geben. Die nun aufgeführten Beispiele stammen aus Unternehmen verschiedenster Branchen und Größen. Ansprechpartner sowie zahlreiche weiterführende Adressen und Literaturhinweise zum jeweiligen Handlungsfeld sollen interessierten Unternehmen den Einstieg erleichtern (vgl. S. 24).

## 8. Vorstellung der Projektergebnisse.

Um eine breite Öffentlichkeit zu erreichen, wurde der Nachhaltigkeits-Check nach Fertigstellung an Organisationen, Behörden und die Presse versandt. Gleichzeitig widmete sich die future-Mitgliederzeitschrift »Unternehmen & Umwelt« mit ihrer Ausgabe 2/99 dem Thema Nachhaltigkeit und stellte das Projekt vor. Im September 1999 fand schließlich die Abschlussveranstaltung im Rahmen der zweitägigen future-Jahrestagung statt.

Die Diskussionen im Rahmen der Tagung bewiesen ein großes Interesse der Unternehmen – darunter auch zahlreiche Nicht-Mitglieder – am Thema. Der Nachhaltigkeits-Check wurde als Orientierungshilfe sehr begrüßt. Manche Unternehmen beabsichtigen, ihn bei der Weiterentwicklung ihrer Umweltberichterstattung zu nutzen, indem sie zu den darin genannten Kriterien berichten (vgl. future-Tagungsband.)

[Der **Tagungsband** kann für 15 DM bestellt werden bei future e.V., Münsterstraße 71, D-49525 Lengerich, Tel.: 0 54 81/9 21-1 10, Fax: -5 51, [lengerich@future-ev.de](mailto:lengerich@future-ev.de)]

---

### *Probleme für Unternehmensbeteiligung:*

---

### *mangelhafte Zielsetzung am Beginn der*

---

### *lokalen Agendaprozesse.*

---

Die 1992 in Rio de Janeiro verabschiedete Agenda 21 stellt für verschiedene Akteursgruppen, darunter auch die Wirtschaft, Anforderungen auf. Besonders wendet sie sich jedoch an die Politik und – mit Kapitel 28 – an die Kommunen. Diese ruft sie auf, einen lokalen Agendaprozess in Gang zu setzen: „Da viele der in der Agenda 21 angesprochenen Probleme und Lösungen auf Aktivitäten der örtlichen Ebene zurückzuführen sind, ist die Beteiligung und Mitwirkung der Kommunen ein entscheidender Faktor bei der Verwirklichung der in der Agenda enthaltenen Ziele.“ Hinweise, wie dabei vorzugehen sei, beschränken sich im Wesentlichen auf den Aspekt Bürgerbeteiligung: „Jede Kommunalverwaltung soll in einen Dialog mit ihren Bürgern, örtlichen Organisationen und der Privatwirtschaft eintreten und eine »Kommunale Agenda 21« beschließen.“

Mit einer leichten Verzögerung gegenüber anderen europäischen Ländern ist dieser Prozess in den vergangenen zwei Jahren auch in Deutschland ins Rollen gekommen. Dabei entstand sehr schnell ein Dilemma: Einerseits bedarf es freilich einer breiten Beteiligung, um überhaupt gültige, sprich von allen akzeptierte Ziele für die eigene Zukunftsfähigkeit aufstellen zu können. Andererseits ist ein Bürgerbeteiligungsprozess ohne vorab definierte Ziele beziehungsweise Probleme schnell zum Scheitern verurteilt, weil er nur allzu oft ins Leere läuft. Kurz gesagt: Zwar mag der Weg das Ziel sein, aber sich mit vielen auf einen Weg ohne Ziel zu begeben, kann auch frustrieren. Und das trifft vor allem auf Unternehmen zu, die sich an der lokalen Agenda 21 beteiligen. Warum?

Dass die Agenda 21 bei ihrer Umsetzung auf der kommunalen Ebene ansetzt, ist einleuchtend: Kommunen sind die kleinste politische Einheit, in der sich gemeinsames Vorgehen und Konsensfindung aller Bürger erproben lässt. Scheinbar ausgeblendet wird aber, dass die kommunale Ebene sich in den vergangenen Jahrzehnten massiv verändert hat und nicht mehr als geschlossene Handlungs- und Entscheidungseinheit betrachtet werden kann.

Dies gilt vor allem hinsichtlich der Wirtschaft: Immer häufiger stellen Betriebe, die am Ort angesiedelt und große Arbeitgeber sind, ihre Produkte woanders her und verkaufen sie vornehmlich in anderen Regionen. Wobei die Abhängigkeit und Zusammenarbeit von beziehungsweise mit der Region tendenziell abnimmt, je größer die Unternehmen sind.

Die Einbeziehung der Wirtschaft in die Umsetzung der Agenda 21 muss deshalb differenziert betrachtet werden. Ansatzpunkte für einen Veränderungsprozess hin zu einer nachhaltigen Entwicklung in den Unternehmen können je nach Größe oder Branche ganz unterschiedlich sein und sind nicht zwangsläufig durch eine Beteiligung an der lokalen Agenda aufzuspüren.

Eine Grundbedingung sowohl für die Beteiligung an der lokalen Agenda 21 als auch für die Erarbeitung einer unternehmensinternen Nachhaltigkeitsstrategie wird aber für alle Unternehmen in der Regel sein, dass sich wirtschaftliche Chancen realisieren lassen.

Um Chancen für das Unternehmen aufzuspüren, bedarf es einer genauen Betrachtung der wirtschaftlichen Aktivitäten: Für kleinere Unternehmen, die wirtschaftlich eng mit der Region verflochten sind, können lokale oder regionale Kooperationsprojekte im Rahmen der Agenda 21 Sinn machen. Eigeninitiierte oder kooperative Projekte wie das Schaffen flexibler Arbeitsplätze oder Betriebskindergärten empfehlen sich beispielsweise in Unternehmen, die auf Frauen als Mitarbeiterinnen nicht verzichten können.

Branchenkooperationen oder solche entlang des Produktlebenswegs lassen sich dagegen keinesfalls im Rahmen lokaler Agendaprozesse realisieren. Sie können vor allem von größeren Unternehmen mit einer entsprechenden Marktmacht angestoßen werden und tragen nicht nur zur Ökologisierung beispielsweise der Produkte, sondern auch zu einer Beschleunigung von Innovationen bei.

#### **zehn erfolgsrezepte für den dialog mit der wirtschaft**

- 1. Agenda-21-Zielsetzungen auf den Punkt bringen:** Für die UnternehmerInnen knapp die wichtigsten Ziele zusammenfassen.
- 2. Argumente für den Dialog mit der Wirtschaft:** Darstellen, warum es für alle Seiten wichtig ist, die Wirtschaft einzubeziehen.
- 3. Vorreiter ansprechen:** Existierende Dialogstrukturen mit Wirtschaftsvertretern nutzen und zudem potenzielle InteressentInnen neu ansprechen.

**4. Einladung durch OberbürgermeisterIn:** Einer Einladung durch den/die OberbürgermeisterIn werden sich UnternehmerInnen kaum entziehen.

**5. Wirtschaft durch Wirtschaft ansprechen:** Wirtschaftsverbände (z.B. IHK), öffentliche Banken oder Unternehmen sollen Miteinlader sein.

**6. Gespräche extern moderieren lassen:** Polemik und Missverständnisse spätestens im Problemfall durch externe Moderation vermeiden.

**7. Treffen zeitlich begrenzen:** Das Zeitbudget der UnternehmerInnen nicht überstrapazieren.

**8. Erfolgskontrolle einführen:** Ein Arbeitsplan und Erfolgskontrollen sind geeignet, Vertreter der Wirtschaft vom Nutzen und der Effektivität des Dialogs zu überzeugen.

**9. Projektbezogene Dialogthemen festsetzen:** Statt allgemeine Weltverbesserungsdiskussionen zu führen, sollte man sich auf feste Themen und konkrete Projekte einigen.

**10. Business statt Wohltätigkeit:** Gemeinsam solche Handlungsfelder auswählen, bei denen sich öko-soziale Ziele und ökonomische Interessen zumindest teilweise kombinieren lassen.

Quelle: Germanwatch

...❖ Schwerpunkte der Nord-Süd-Initiative **Germanwatch e.V.** sind Entwicklungspolitik, Klimaschutz, Ernährungssicherheit sowie soziale und ökologische Gestaltung der Weltwirtschaft.

// Kontakt: Germanwatch e.V.,  
Budapester Straße 11,  
D-53111 Bonn,  
Tel.: 02 28/6 04 92-0,  
Fax: -19, Internet:  
[www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org)

# was gesellschaftlichen anspruchsguppen von unternehmen erwarten

Anlässlich des Startworkshops für das Projekt »Agenda 21 als Grundlage von Unternehmensleitbildern« im September 1997 wurden Anspruchsgruppen (Behörden, Initiativen, Gewerkschaften, Umweltverbände und -institutionen) befragt, wie Unternehmen mit Nachhaltigkeit umgehen sollten. Es ergaben sich dabei folgende Aussagen:

## zu erwartungen an unternehmen:

- grundsätzlich: ‚nachhaltige‘ Zielsetzung (Leitbild), also ökologisch verträglich, sozial verantwortlich, ökonomisch tragfähig, langfristig sowie die Vernetzung dieser Aspekte untereinander
- Kooperationsbereitschaft und Offenheit
- Übernahme lokaler und regionaler Verantwortung

## zu möglichen handlungsfeldern für unternehmen:

- Kooperationen/runde Tische/branchenbezogene Zusammenarbeit
- betriebliches Umweltmanagement
- Mitarbeiterinbeziehung und -schulung
- gerechte Handelsbeziehungen (globale Verantwortung und entsprechende Projekte)
- Beschäftigungsmaßnahmen/Dienstleistungsorientierung

## zu ersten schritten in unternehmen zur verankerung von nachhaltigkeit:

- Mitarbeiterbeteiligung
- Verankerung in den Leitlinien

- Öko-Audit
- Überprüfung der Ist-Situation
- Kommunikation und Kooperation

## zu möglichen hindernissen für die umsetzung in unternehmen:

- abstrakte Forderungen der Agenda 21
- mangelnde Kenntnis von Nachhaltigkeit
- Kostendruck/Wettbewerb
- oberflächliches Verständnis von Nachhaltigkeit
- Verengung auf das Umweltthema
- Überforderung durch Öko-Audit

## zu kooperationsmöglichkeiten für unternehmen:

- Erfahrungsaustausch mit Umweltverbänden und entwicklungspolitischen Organisationen
- innerhalb der Branche
- auf lokaler/regionaler Ebene
- entlang des Produktlebenswegs
- gemeinsame Selbstverpflichtungen
- Kooperation zur Gestaltung beschäftigungsfördernder und stoffdurchsatzorientierter Strukturen (z.B. Vertriebswege)
- Teilnahme an gesellschaftspolitischen Aktivitäten

## was umweltleitbilder über nachhaltigkeit aussagen

Eine Auswertung von Umweltberichten und Umwelterklärungen 1998 ergab, dass bisher nur sehr wenige Unternehmen Leitlinien aufgestellt haben, die geeignet sind, eine nachhaltige Entwicklung anzustoßen beziehungsweise zu fördern. Vielfach liegt dies daran, dass sich die Unternehmen streng an die Vorgaben der EG-Öko-Audit-Verordnung gehalten und die aufgeführten guten Managementpraktiken ohne wesentliche Anpassung übernommen haben. Diese vernachlässigen das Thema Nachhaltigkeit aber vollständig und konzentrieren sich lediglich auf die Ausdifferenzierung und Absicherung umweltorientierten Wirtschaftens im Betrieb. Beispielhafte Aussagen von Unternehmen zu ‚nachhaltigen‘ Aspekten, die den Rahmen der ‚Standardumweltpolitik‘ gemäss EG-Öko-Audit-Verordnung sprengen, sind im Folgenden zusammengestellt:

### ökonomie

- Gewinne zu Lasten der Umwelt sind kurz-sichtig und entsprechen nicht der Zielset-zung der langfristigen Unternehmenssicherung (Föhl)
- Möglichst vielen Menschen gesunde Lebensmittel zu günstigen Preisen bieten (Märkisches Landbrot)
- Faire Einkaufspreise (Heuschrecke)
- Unternehmen in der Region für die Region (Cambium)

### betriebsökologie

- Alle Maßnahmen sind möglichst reversibel zu gestalten und in ihren Auswirkungen zu beobachten (HEWI)
- Verbesserung durch ständige Schwach-stellenanalyse (Sedus Stoll)
- Ästhetische Garten- und Landschafts-gestaltung am Standort (Privatbrauerei Zöttler)
- Baubiologische Grundsätze bei Neu-bauten (Privatbrauerei Zöttler)
- Nutzung alternativer Energieformen (Hansgrohe)

### produktökologie

- Marktposition nutzen, um Anforderungen der Kunden nach umweltverträglichen Produkten... (Quelle)
- Ökologische Rohstoffe, die zur Gesun-dung der Erde beitragen (Märkisches Landbrot)
- Keine Produkte mit Wegwerfcharakter (Auro)
- Energiesparende Leuchten als Schwer-punkt der Produktpolitik (Osram)
- Bio-Anteil ständig erhöhen (Hipp)

### soziales

- Steigerung der Lebensqualität durch Senkung körperlicher und gesundheitli-cher Belastung (Canon)
- Zweites Zuhause für die Mitarbeiter (Neumarkter Lammsbräu)
- Wir wollen an allen Standorten enga-gierte Mitbürger sein (Kraft Jacobs Suchard)
- Jeder Einzelne ist Repräsentant und trägt Verantwortung (Weissbierbrauerei Schneider)

- Standortsicherung in unserer Region (Stadtwerke Pösseneck)
- Nicht nur eine ökonomische, sondern auch eine soziale Institution (Siegsdorfer Petrusquelle)

- Langfristige Absicherung der Arbeits-plätze (Warsteiner)

### kooperation und globales

- Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten (Holzapfel)
- Zusammenarbeit mit nationalen und in-ternationalen Umweltorganisationen (Steilmann)
- Abbau des Wohlstandsgefälles zwischen Industrie- und Entwicklungsländern, Hilfe für Partnerbetriebe in anderen Ländern (Steilmann)
- Partnerschaft mit Kunden und Lieferan-ten, die Absprachen mit ihnen einhalten (Zucker Aktiengesellschaft)

# handlungsfelder für nachhaltigkeit in unternehmen

Da die Verankerung einer ‚nachhaltigen Zielsetzung‘ im Unternehmensleitbild auch eine wesentliche Empfehlung der gesellschaftlich relevanten Gruppen darstellte, wurden gemeinsam mit den Projektunternehmen Handlungsfelder der Nachhaltigkeit eingegrenzt, das heißt Punkte, zu denen auch im Leitbild Aussagen getroffen werden müssten (sie dienten gleichzeitig als Grundlage für den später erarbeiteten Nachhaltigkeits-Check). Aufgrund der starken Betonung der Kooperation durch die gesellschaftlich relevanten Zielgruppen wurde dieser Aspekt gleichrangig neben die drei Säulen der Nachhaltigkeit Ökonomie, Ökologie und Soziales gestellt.

Darüber, ob Kooperation tatsächlich eine gleichberechtigte zusätzliche Dimension darstellen kann oder vielmehr Voraussetzung für das Erreichen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele ist, muss zwar noch diskutiert werden. Sicherlich gehört aber, wie auch eine Studie des Hessischen Wirtschaftsministeriums ergab, zur Verfolgung einer nachhaltigen Entwicklung auch eine Unternehmenskultur, die sich durch Offenheit, Kooperation und Beteiligung auszeichnet. Nicht zuletzt lassen sich weitreichende ökologische oder soziale Verbesserungen vor allem durch Kooperationen in der Produktkette realisieren.

**[Zukunftsfähige Unternehmensführung / Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung; Hessische Technologiestiftung GmbH, Wiesbaden 1999]**  
zu bestellen bei: Hessische Technologiestiftung, Abraham-Lincoln-Straße 38–42, D-65189 Wiesbaden, Tel.: 06 11/7 74-6 00, Fax: -6 20

## A. ökonomie

1. Wertschöpfung (z.B. Arbeit entsprechend ihrem Wertschöpfungsbeitrag entlohnen)
2. Bedürfnisorientierung (z.B. ökologisch verträgliche Produkte für ‚alle‘, Dienstleistungsorientierung)
3. Langfristigkeit (z.B. langfristige Planung oder langfristige Rentabilität anstreben)
4. regionale/globale Verantwortung (z.B. Einkauf bei Zulieferern in der Region)

## B. ökologie

1. Umgang mit Ressourcen (z.B. Einsatz regenerativer Energieträger oder nachwachsender Rohstoffe)
2. Reduzierung der Umweltbelastung/Stoffeinträge (z.B. Reduzierung von Emissionen)
3. Umgang mit Ökosystemen (z.B. Vermeidung von Flächenverbrauch)
4. Produktpolitik (z.B. langlebige oder recyclingfähige Produkte)

## C. soziales

1. Arbeitsplätze (z.B. Schaffen von Ausbildungsplätzen)
2. Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz (z.B. Reduzierung der 1.000-Mann-Quote)
3. Gleichberechtigung (z.B. Teilzeitarbeitsplätze für Frauen)
4. Umgang mit Minderheiten (z.B. Einstellung von Behinderten)
5. Globale Gerechtigkeit (z.B. fair gehandelter Kaffee in der Kantine)
6. Karitativität/Sponsoring (z.B. Unterstützung sozialer Initiativen am Standort)

## D. kooperation

1. Beteiligung von Mitarbeitern (z.B. Teamarbeit, Schulungen)
2. Zusammenarbeit mit Behörden (z.B. im Planungsbereich)
3. Zusammenarbeit mit anderen Anspruchsgruppen (z.B. mit Lieferanten, Umweltverbänden oder innerhalb der Branche)
4. Informationspolitik (z.B. regelmäßige Information über Auswirkungen der Produkte)



Der Erarbeitung wurden die im Rahmen des Projekts diskutierten Handlungsfelder, die Agenda 21 sowie die Ergebnisse der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags »Schutz des Menschen und der Umwelt« zugrunde gelegt. Berücksichtigt wurde natürlich auch die aktuelle Diskussion zu ökologischen, sozialen, ökonomischen und entwicklungspolitischen Aspekten.

Ziel des Fragebogens ist es, in einem ersten Schritt – zusagen als Checkliste – Defizite und Handlungsoptionen für die Betriebe sichtbar zu machen. In einem zweiten Schritt kann der Fragebogen dazu dienen, den Beitrag von Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung zu beurteilen (Fassung mit Antwortkategorien im Internet unter [www.future-ev.de](http://www.future-ev.de)). Der Nachhaltigkeits-Check wendet sich mit einer breiten Auffächerung der Bereiche Ökonomie, Ökologie, Soziales und Kooperation in konkrete Fragen an jene Unternehmen, die bereits systematisches Umweltmanagement betreiben und weitere, konkrete Schritte in Richtung nachhaltiges Wirtschaften machen wollen.

❖ Für die zweijährliche Ausschreibung ihrer **Auszeichnung für umweltbewusste Unternehmensführung** hat die **Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer (ASU) e.V.** eine ausführliche Checkliste entwickelt, die sich an die Vorgaben der EG-Öko-Audit-Verordnung anlehnt.

//Kontakt: **Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer (ASU) e.V.**,  
Reichsstraße 17, D-14052 Berlin,  
Tel.: 0 30/3 00 65-0, Fax: -5 00  
Internet: [www.asu.de](http://www.asu.de)

❖ Die **Oekom Research AG**, München, bewertet börsennotierte Unternehmen nach Umweltkriterien.

//Kontakt: **Waltherstraße 29, D-80337 München**,  
Tel.: 0 89/54 41 84-0, Fax: -99,  
Internet: [www.oekom.de](http://www.oekom.de)

[**Betriebliche Umweltkennzahlen** / Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit; Umweltbundesamt (Hrsg.). Bonn 1997]

#### anmerkungen:

Der Einfachheit halber wurde als Einstieg in die Checkliste die ökologische Dimension gewählt. Hier sind die konkretesten Angaben zu erwarten, außerdem beziehen sich manche der nachfolgenden Fragen indirekt darauf.

Die Fragen betreffen die betrieblichen Tätigkeiten, die Produktion und Dienstleistungsbereiche eines Unternehmens einschließlich der Bereiche Werkstatt, Verwaltung, Einkauf und Kantine.

Die Fragen nach Material und Materialverbrauch umfassen den betrieblichen Input (außer Wasser und Energie), das heißt: Rohstoffe, Hilfs- und Betriebsstoffe, zugekaufte Halb- und Fertigwaren.

Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Fragen auf das vergangene Geschäftsjahr.

Fragen zu internationalen Vorgehensweisen beziehen sich auf jene Stufe, die das Unternehmen beeinflussen kann.

❖ **Nachhaltigkeits-Check** mit Antwortkategorien:  
[www.future-ev.de](http://www.future-ev.de)

## A. ökologie

### A.1 Schonender Umgang mit Ressourcen (Input)

- A.1.1** Verbrauch an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen in Tonnen
  - A.1.2** Materialeffizienz als Rohstoffverbrauch in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
  - A.1.3** Materialanteil für Produkt- und Umverpackungen der Produkte in Prozent
  - A.1.4** Spezifischer Energieverbrauch als Gesamtenergieverbrauch in Megawattstunden/Produktmenge in Tonnen
  - A.1.5** Anteil regenerativer Energieträger in Prozent
  - A.1.6** Spezifischer Wasserverbrauch als Gesamtwasserverbrauch in Kubikmeter/Produktmenge in Tonnen
  - A.1.7** Güterverkehrsaufkommen (An- und Auslieferung) in Tonnenkilometer
  - A.1.8** Anteil der Tonnenkilometer auf der Schiene oder im Schiffsverkehr in Prozent
  - A.1.9** Dienstreiseverkehr absolut in Kilometer
  - A.1.10** Anteil der Dienstreisekilometer mit Bahn oder Bus in Prozent
- 
- Branchenspezifisch:
- A.1.11** Anteil der Materialien, die nach Umweltkriterien angebaut oder produziert wurden (z.B. ökologisch kontrollierter Anbau, Öko-Text-Standard 100, definierte firmeninterne Standards) in Prozent

### A.2 Reduzierung der Umweltbelastung durch Stoffeinträge (Output)

- A.2.1** Spezifisches Abfallaufkommen als Gesamtabfallaufkommen in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
- A.2.2** Sonderabfallquote (Anteil der Sonderabfälle am Gesamtabfallaufkommen) in Prozent
- A.2.3** Verwertungsquote (Anteil der Abfälle zur Verwertung am Gesamtabfallaufkommen) in Prozent
- A.2.4** Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen als Gesamt-CO<sub>2</sub> in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
- A.2.5** Spezifische SO<sub>2</sub>-Emissionen als Gesamt-SO<sub>2</sub> in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
- A.2.6** Spezifische NO<sub>x</sub>-Emissionen als Gesamt-NO<sub>x</sub> in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
- A.2.7** Spezifische VOC-Emissionen als Gesamt-VOC in Tonnen/Produktmenge in Tonnen
- A.2.8** Spezifische Abwassermenge als Gesamtabwassermenge in Kubikmeter/Produktmenge in Tonnen
- A.2.9** CSB-Wert im Abwasser
- A.2.10** BSB<sub>5</sub>-Wert im Abwasser
- A.2.11** Spezifische Schwermetallbelastung als Gesamtschadstofffracht an Schwermetallen im Abwasser in Tonnen/Produktmenge in Tonnen

### A.3 Verantwortungsbewusster Umgang mit Ökosystemen

- A.3.1** Beachtet das Unternehmen den Schutz und Erhalt von Artenvielfalt, Naturräumen und Ökosystemen (z.B. Naturschutzgebiete, Wald) bei Abbau, Nutzung oder Verarbeitung von Ressourcen (z.B. Boden, Fischbestände) am eigenen Standort und bei Lieferanten?
  - A.3.2** Schafft das Unternehmen zusätzliche naturschutzbezogene wertvolle Gebiete oder zumindest Grünflächen (z.B. durch Flächenbegrünung, Entsiegelung, Anbau heimischer Arten oder durch Ausgleichsmaßnahmen, die über das gesetzlich Geforderte hinausgehen)?
  - A.3.3** Führt das Unternehmen Bauvorhaben (Neu- oder Anbauten) flächensparend und zur Vermeidung von Zersiedelung durch (z.B. im Ortsbereich, Flächenrecycling, Nutzung bestehender Gebäude, Optimierung der Flächennutzung)?
  - A.3.4** Werden bei Bauvorhaben baubiologische, ästhetische und humane Grundsätze berücksichtigt (z.B. Einpassen der Bauten in die Umgebung, eine dem Wohlbefinden förderliche Innengestaltung)?
- 
- Branchenspezifisch:
- A.3.5** Anteil der tierischen Rohstoffe aus artgerechter Tierhaltung einschließlich schonender Tiertransporte an den tierischen Rohstoffen in Prozent
  - A.3.6** Anteil der Produkte, für die oder für deren Inhaltsstoffe Tierversuche im Unternehmen, bei Lieferanten durchgeführt oder in Auftrag gegeben wurden in Prozent

#### **A.4** Minimierung der Risiken für Mensch und Umwelt

- A.4.1** Anteil der Gefahrstoffe nach der Gefahrstoff-Verordnung in Prozent
- A.4.2** Anzahl der meldepflichtigen umweltrelevanten Unfälle, Störfälle oder Schadensereignisse in den vergangenen fünf Jahren?
- A.4.3** Bestehen potenzielle oder besondere Gefahren und Risiken für Mensch und Umwelt durch Techniken, Unfälle oder Störfälle bei Produktion, Transport aufgrund der Ausbreitungsweite, Störung empfindlicher Systeme, langfristiger Schäden einschließlich unbekannter Auswirkungen?
- A.4.4** Verfolgt das Unternehmen einen ‚verantwortlichen‘ Umgang mit Technologien, d.h. Nutzung naturnaher, fehlertoleranter, reversibler Technologien mit geringer Eingriffstiefe, geringem und abschätzbarem Risikopotenzial?

#### **A.5** Umweltverträgliche Produkte und Verfahren

- A.5.1** Anteil der Produktionsverfahren, die in den vergangenen fünf Jahren nach ökologischen Kriterien bewertet wurden in Prozent
- 
- Branchenspezifisch:
- A.5.2** Anteil der (zu mehr als 80 Prozent) recyclingfähigen Produkte an der gesamten Produktmenge in Prozent
  - A.5.3** Anteil der Produkte mit Garantie zur Rücknahme nach Gebrauch in Prozent
  - A.5.4** Anteil der bewusst reparaturfreundlich gestalteten Produkte in Prozent
  - A.5.5** Anteil der Produkte mit (um mindestens zehn Prozent) reduziertem Energie- oder Stoffverbrauch in ihrer Gebrauchsphase in Prozent
  - A.5.6** Anteil der Produkte, die Umweltkriterien erfüllen (z.B. Blauer Engel, kontrolliert ökologischer Anbau, Öko-Text-Standard 100 etc.) in Prozent
  - A.5.7** Anteil von strahlen- und gentechnisch behandelten Produkten oder der Produkte mit entsprechend behandelten Stoffen und Zusätzen in Prozent
  - A.5.8** Anteil der Produkte mit gesundheits-, umweltbelastenden oder entsprechend verdächtigen Anteilen (z.B. Weichmacher in Kinderspielzeug, halogenierte Flammschutzmittel in Kunststoffgehäusen) in Prozent

#### **A.6** Globale ökologische Verantwortung

- A.6.1** Verreibt das Unternehmen Abfälle zur Entsorgung oder zur Verwertung an andere Länder, insbesondere Entwicklungs- oder Schwellenländer?
  - A.6.2** Beachtet das Unternehmen den Schutz von internationalen Naturräumen, Ökosystemen (z.B. Regenwald) und Ressourcen (z.B. Fischbestände)?
  - A.6.3** Anteil des international bezogenen Materials einschließlich Auftragsarbeiten, das ökologischen Mindestanforderungen entspricht (Einhaltung der nationalen Bestimmungen der jeweiligen Länder auch bei der Produktion, Einhaltung der internationalen Umweltabkommen) in Prozent
- 
- Firmenspezifisch:
- A.6.4** Anteil der Produkte oder Stoffe, die in andere Länder vertrieben werden, in Deutschland aber aus gesundheitlichen oder umweltrelevanten Gründen verboten sind, in Prozent
  - A.6.5** Hat das Unternehmen in den vergangenen fünf Jahren besonders umweltbelastende Produktionen aufgrund von gesetzlichen Auflagen in Länder mit geringeren Auflagen verlagert?

## B. soziales

### B.1 Sicherung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen/Arbeitnehmerinteressen

- B.1.1** Anzahl der Beschäftigten insgesamt
- B.1.2** Anteil der Beschäftigten mit befristeten Verträgen (einschließlich ABM und ähnliche geförderte Maßnahmen) in Prozent
- B.1.3** Anteil der Beschäftigten in nicht versicherungspflichtigen Verhältnissen in Prozent
- B.1.4** Anteil der Teilzeitarbeitsplätze in Prozent
- B.1.5** Anteil der Teilzeitarbeitsplätze in Führungspositionen an allen Teilzeitarbeitsplätzen in Prozent
- B.1.6** Anteil der Arbeitsplätze mit flexiblen Arbeitszeitregelungen in Prozent
- B.1.7** Anteil der Arbeitsplätze in Team-, Gruppenarbeit oder anderen neuen Formen der Arbeitsorganisation in Prozent
- B.1.8** Anzahl der bezahlten Überstunden
- B.1.9** Anteil der Ausbildungsplätze in Prozent
- B.1.10** Interne und externe Weiterbildungsmaßnahmen als Tage pro MitarbeiterIn
- B.1.11** Werden die Arbeitsverträge auf der Grundlage eines gültigen Tarifvertrags abgeschlossen?
- B.1.12** Hat das Unternehmen einen Betriebsrat gemäß Betriebsverfassungsgesetz?

### B.2 Förderung von Arbeitssicherheit und Gesundheit

- B.2.1** Anzahl meldepflichtiger Betriebsunfälle je 1.000 MitarbeiterInnen
- B.2.2** Anzahl der Krankheitstage je MitarbeiterIn im Durchschnitt
- B.2.3** Werden die MAK-Werte und die zulässige Lärmbelastung am Arbeitsplatz eingehalten?
- B.2.4** Werden alle Anforderungen der Gefahrstoff-Verordnung eingehalten?
- B.2.5** Wurden bei der Gestaltung der Arbeitsplätze ergonomische Gesichtspunkte berücksichtigt?
- B.2.6** Gibt es Angebote für Betriebssport, Entspannungstraining etc. für alle Beschäftigten?

### B.3 Gleichberechtigung von Frauen und Männern

- B.3.1** Anteil der Frauen in Führungspositionen in Prozent
- B.3.2** Existiert ein Programm oder Maßnahmen zur betrieblichen Frauenförderung?
- B.3.3** Werden Maßnahmen zur Unterstützung der Rückkehr in den Beruf nach der Erziehungspause umgesetzt (z.B. Rückkehrhilfe, Kinderbetreuung)?

### B.4 Soziale Rücksichtnahme

- B.4.1** Anteil der behinderten Beschäftigten in Prozent

- B.4.2** Anteil des Materials bzw. der Auftragsarbeiten, die von Behindertenwerkstätten stammen in Prozent
- B.4.4** Werden Maßnahmen zur Integration ausländischer Beschäftigter (z.B. Sprachkurse, mehrsprachige Informationen etc.) umgesetzt?
- B.4.5** Werden spezielle Bedürfnisse von ausländischen oder behinderten MitarbeiterInnen berücksichtigt (z.B. alternatives Speiseangebot, behindertengerechte Ausgestaltung des Betriebs etc.)?

### B.5 Globale Verantwortung

- B.5.1** Wird bei internationalen Lieferanten oder Auftragnehmern auf die Einhaltung der Empfehlungen der International Labour Organisation zur Kinderarbeit (ILO Convention 182) geachtet?
- B.5.2** Wird bei internationalen Lieferanten oder Auftragnehmern auf die Erfüllung von Kriterien (z.B. Social Accountability Standard 8000) geachtet, die über die sozialen Mindeststandards hinausgehen?
- B.5.3** Berücksichtigt das Unternehmen bei internationalen Niederlassungen die kulturellen Gegebenheiten vor Ort?
- B.5.4** Nimmt das Unternehmen im Rahmen seiner Möglichkeiten Einfluss auf die Einhaltung menschlicher Grundrechte, wenn diese im Land nicht gewährt werden (z.B. Gleichbehandlung, Freiheit auf Meinungsäußerung)?

## C. *ökonomie*

### C.1 Langfristige Unternehmenssicherung

- C.1.1** Nimmt das Unternehmen eine sichere Marktposition ein im Vergleich zu Wettbewerbern, erweitert seine Marktanteile oder erobert neue zukunftsfähige Märkte?
- C.1.2** Verfolgt das Unternehmen die langfristige Sicherung des Unternehmens vor kurzfristigen Gewinnen?
- C.1.3** In welchem Zeitraum müssen sich die Investitionen des Unternehmens amortisiert haben?
- C.1.4** Höhe der Fremdkapitalquote?
- C.1.5** Welche Kosten/Einsparungen waren mit betrieblichen Umweltschutzmaßnahmen verbunden?
- C.1.6** Welche Kosten/Einsparungen waren mit betrieblichen Sozialmaßnahmen verbunden?

### C.2 Wertschöpfung und gerechte Verteilung

- C.2.1** Zahlt das Unternehmen mindestens tarifliche oder branchentypische Gehälter/Löhne?
- C.2.2** Leistet das Unternehmen freiwillige Zahlungen für die Altersversorgung oder andere Sozialleistungen über die gesetzlichen bzw. tariflichen hinaus?
- C.2.3** Sind die Beschäftigten an den Gewinnen des Unternehmens beteiligt?
- C.2.4** Sind die Beschäftigten am Unternehmenskapital beteiligt?
- C.2.5** Anteil subventionierter Verfahren oder Produkte in Prozent
- C.2.6** Anteil der Mittel für Spenden oder Sponsoring (ökologischer, sozialer, karitativer, regionaler, bildungs- oder entwicklungspolitischer Projekte) am Gewinn in Prozent

### C.3 Bedürfnisorientierung

- C.3.1** Umsatzanteil von Dienstleistungen (z.B. Reparatur, Leasing) in Prozent
- C.3.2** Anteil der Produkte, die ökologisch bedenklich sind (z.B. Wegwerfprodukte) in Prozent
- C.3.3** Anteil der Produkte, die sozial bedenklich sind (z.B. Kriegsmaterial) in Prozent
- C.3.4** Welche Bedeutung nehmen Kundenservice und Beratung ein?

### C.4 Regionale/globale Verantwortung

- C.4.1** Anteil der Dienstleistungen/Waren aus der Region in Prozent
- C.4.2** Anteil des Materials, für das insbesondere an Entwicklungs- und Schwellenländer faire Preise gezahlt werden (d.h. Preise, die angemessene Löhne/Gehälter ermöglichen und die ausreichen, um die Grundbedürfnisse der Menschen zu decken, z.B. bei fairem Handel) in Prozent

Firmenspezifisch:

- C.4.3** Anteil der aus Entwicklungs- und Schwellenländern zugekauften Halb- und Fertigwaren an den aus Entwicklungs- und Schwellenländern insgesamt bezogenen Materialien in Prozent
- C.4.4** Anteil der Rohstoffe aus der Region in Prozent

## D. Kooperation

### D.1 Beteiligung von MitarbeiterInnen

- D.1.1** Werden die Beschäftigten regelmäßig über Unternehmensziele und Strategien, auch zum Thema Nachhaltigkeit (ökologische, soziale und ökonomische Aspekte), informiert?
- D.1.2** Werden die Beschäftigten aktiv an der Diskussion und Ausgestaltung neuer Unternehmensziele, Strategien und Maßnahmen beteiligt?
- D.1.3** Haben die Beschäftigten Mitbestimmungsrechte im Umweltschutz, bei der Arbeitsplatzgestaltung u.a.?
- D.1.4** Existiert ein Vorschlagswesen für Verbesserungsvorschläge zu Umweltschutz, Soziales, Ökonomie, globaler Gerechtigkeit?

### D.2 Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen

- D.2.1** Kooperiert das Unternehmen mit Lieferanten und Abnehmern hinsichtlich Absprachen, Einhaltung und Weiterentwicklung ökologischer, sozialer, ökonomischer und entwicklungspolitischer Anforderungen?
- D.2.2** Ermittelt und berücksichtigt das Unternehmen Kundenanforderungen hinsichtlich ökologischer, sozialer, ökonomischer, entwicklungspolitischer und sonstiger Anforderungen?
- D.2.3** Pflegt das Unternehmen sein Verhältnis zu den Anwohnern und reagiert umgehend auf Beschwerden?

- D.2.4** Kooperiert das Unternehmen mit Unternehmen seiner Branche zur Verbesserung des Umweltschutzes sowie der sozialen und globalen Anforderungen?
- D.2.5** Arbeitet das Unternehmen mit Behörden zusammen?
- D.2.6** Kooperiert das Unternehmen mit Wissenschaftlern, Gewerkschaften, Umweltverbänden, Entwicklungs- und anderen gesellschaftlichen Gruppen oder Institutionen zur Förderung des Umweltschutzes sowie der sozialen und globalen Gerechtigkeit?
- D.2.7** Unterstützt das Unternehmen aktiv das Schaffen politischer Rahmenbedingungen, die den Schutz der Umwelt sowie soziale und globale Gerechtigkeit ermöglichen?
- D.2.8** Wurden gegen das Unternehmen in den vergangenen fünf Jahren Klagen wegen unlauteren Wettbewerbs erhoben?
- D.2.9** Beteiligt sich das Unternehmen an der Erstellung einer lokalen Agenda 21 oder anderen kommunalen ökologischen oder sozialen Aktionsprogrammen?
- 
- Firmenspezifisch (v.a. international tätige Unternehmen)
- D.2.10** Unterstützt das Unternehmen Betriebe in Entwicklungsländern (z.B. mit Partnerschaften, Kooperationsprojekten, Know-how-Transfer)?

### D.3 Offene Informationspolitik

- D.3.1** Beantwortet das Unternehmen Anfragen, Beschwerden oder Stellungnahmen offen und ehrlich?
- D.3.2** Stellt das Unternehmen Verbraucherinformationen über Umweltschutz und fairen Handel (allgemein und öffentlich) zur Verfügung?
- D.3.3** Anteil der Produkte mit einer Deklaration über die gesetzlichen Anforderungen hinaus (z.B. Nahrungsmittel oder Kosmetik mit Volldeklaration der Inhaltsstoffe) in Prozent
- 
- Branchenabhängig:
- D.3.4** Geht die Kennzeichnung gentechnisch behandelter oder bestrahlter Produkte, einschließlich behandelte Inhaltsstoffe, über die gesetzlichen Anforderungen hinaus?
- 
- Firmenspezifisch (größere Unternehmen):
- D.3.5** Veröffentlicht das Unternehmen einen Geschäftsbericht mit integriertem oder einen separaten Bericht zum Umweltschutz?
- D.3.6** Veröffentlicht das Unternehmen einen in den Geschäftsbericht integrierten oder einen separaten Bericht zu sozialen Aspekten?

## konkrete beispiele aus unternehmen

In der Diskussion über nachhaltiges Wirtschaften zeigt sich, dass Nachhaltigkeit von Unternehmen häufig mit Umweltschutz gleichgesetzt wird. Erst langsam zeichnet sich ein Eingehen auf soziale und langfristige ökonomische Aspekte ab. Bei den Recherchen zu beispielhaften Schritten in den Unternehmen fiel auf, dass jene, die sich ökologisch engagieren, nicht gleichermaßen auch im sozialen Bereich mehr Verantwortung übernehmen und umgekehrt. Hier scheinen eher zwei unterschiedliche Traditionen zu existieren, die voneinander lernen können und sollten. Vereinfacht ließe sich sagen, dass unter dem Leitbild Nachhaltigkeit nun zusammenwächst, was zusammengehört.

Interessant ist die Entwicklung im ökonomischen Bereich: Wo früher Teilhabe der Mitarbeiter am Profit von der sozialen Einstellung des Unternehmers abhing, zeigt heute manch junge Aktiengesellschaft, dass Unternehmenswachstum vor allem dann möglich ist, wenn alle dazu beitragen, weil alle davon profitieren. (Die nachteilige Wirkung kurzfristigen Aktionärsdenkens auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung, indem letztlich Unbeteiligte eine möglichst hohe Rendite verlangen, wollen wir hier nicht diskutieren.)

Unser Projekt hat schließlich vor allem ergeben, dass sich das Leitbild Nachhaltigkeit am besten über konkrete Aktionen und Projekte vermitteln läßt. Die Sammlung von beispielhaften Schritten zeigt gleichzeitig, dass Nachhaltigkeit in Unternehmen nichts Neues ist, sondern vielfach schon gelebt wird, weil es zur Unternehmenskultur gehört. Neu ist vielmehr eine Sichtweise, die alle drei Aspekte Ökonomie, Ökologie und Soziales gleichermaßen einbezieht und miteinander verknüpft.

Um Unternehmen konkrete Anstöße zu vermitteln, haben wir folgende Praxisbeispiele zusammengestellt. Diese Sammlung ist sicherlich nicht vollständig, außerdem werden manche der beschriebenen Maßnahmen in anderen nicht genannten Unternehmen ebenfalls umgesetzt. Die Auswahl soll also lediglich als Anregung dienen und zeigen was – im Sinne der Agenda 21 – zu tun ist.

Als echte Nachhaltigkeitsprojekte lassen sich die vorgestellten Maßnahmen zwar selten einem Bereich allein zuzuordnen. Wir haben dennoch versucht, sie entsprechend den Oberkriterien des Nachhaltigkeits-Checks zu sortieren.

[Zahlreiche Beispiele, wie betrieblicher Umweltschutz vorbildlich und innovativ umgesetzt wird, enthält die Veröffentlichung:

**Öko-Management leicht gemacht:** Konkrete Lösungen für selbständige Unternehmer / Hrsg. von Klaus Günther. Neuwied 1998]

[Die folgende Veröffentlichung stellt vor allem Initiativen auf regionaler, kommunaler und Verbraucherebene dar und zeigt aufgeschlossenen Unternehmen damit Anknüpfungsmöglichkeiten:

**Lokale Agenda 21 in der Praxis:** Kommunale Handlungsspielräume für eine nachhaltige Wirtschaftspolitik / Volker Teichert (u.a.). Heidelberg 1998]

... Ein sozial-ökologischer Unternehmenstest wurde vom Institut für Markt, Umwelt, Gesellschaft (imug) für die Branchen Nahrungsmittel und Kosmetik durchgeführt und verbraucherorientiert aufbereitet. Bewertungen weiterer Branchen sollen folgen.

// Kontakt: imug – Institut für Markt, Umwelt, Gesellschaft e.V., Escherstraße 23, D-30159 Hannover, Tel.: 05 11/9 11 15-0, Fax: -95, Internet: [www.imug.de/utest.htm](http://www.imug.de/utest.htm)

## Schonender Umgang mit Ressourcen

### Plädoyer für Solarenergie

Der Solarturm und das Solarkraftwerk wurden zum Wahrzeichen des Offenburger Standorts des Armaturenherstellers und future-Mitglieds Hansgrohe GmbH & Co KG. Das Unternehmen beschäftigt weltweit über 2.000 Mitarbeiter. Produziert wird an drei deutschen und einem amerikanischen Standort.

Gedacht war der Solarturm vor allem als Denkanstoß für Architekten, Ingenieure, Kunden und Mitarbeiter. Das futuristische Gebäude wurde 1994 eingeweiht und zeigt, wie kommende Generationen bauen könnten: Nicht nur, dass mittels der am Sonnensegel angebrachten Sonnenkollektoren das Brauchwasser erwärmt wird, der Solarturm versiegelt zudem wenig Grundfläche, ist rohstoffsparend konstruiert und besteht fast ausschließlich aus recyclingfähigen Materialien. Für das Solarkraftwerk wurden etwa 900 Quadratmeter Dachfläche des Offenburger Werks mit Solarmodulen bestückt. Die damit gewonnene Energie deckt etwa ein Drittel des Bedarfs für die Montage im Werk ab.

//Kontakt: **Dr. Henning Storek**,  
Hansgrohe GmbH & Co. KG,  
Austraße 9, D-77761 Schiltach,  
Tel.: 0 78 36/51-12 11, Fax: -11 70,  
Internet: [www.hansgrohe.de](http://www.hansgrohe.de)

## Reduzierung der Umweltbelastung

### Weniger ist Mehr(weg)

Mit seinem Umweltengagement leistete das future-Mitglied März München AG Pionierarbeit in der Bekleidungsindustrie. In einem Pilotprojekt der Initiative Dialog Textil-Bekleidung (DTB) wurde ein Mehrwegsystem getestet und für gut befunden.

Der Versand seiner Produkte per Mehrweg spart beim Münchner Strickwarenhersteller nicht nur große Mengen an Kartonagen und Kartons und damit Kosten ein. Auch die belieferten Händler haben einen Nutzen, entfallen für sie doch die Entsorgungsgebühren. Da durch die Lieferung in Kunststoffboxen auch die Schutzhüllen verzichtbar sind, rechnet sich das Mehrwegsystem doppelt. Addiert man die Effekte des internen wie des externen Mehrwegsystems, kommt man auf eine Einsparung von rund 100 Tonnen Kartonagen pro Jahr, was etwa 160.000 DM ausmacht.

//Kontakt: **März München AG**,  
Bayerwaldstraße 7,  
D-81737 München,  
Tel.: 0 89/6 27 27-0

**Anita Nieß**,  
Dialog Textil-Bekleidung (DTB),  
Am Werbering 5,  
D-85551 Heimstetten,  
Tel.: 0 89/9 05 06-6 00, Fax: -6 03,  
Internet: [www.dialog-dtb.de](http://www.dialog-dtb.de)

[32 Beispiele aus der betrieblichen Praxis für kostensenkenden Umweltschutz enthält die Broschüre **Umweltschutz rechnet sich**, herausgegeben vom Bayerischen Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen, Rosenkavalierplatz 2, D-81925 München, Tel.: 0 89/92 14-0, Internet: [www.bayern.de/stmlu/bestell/bestell.htm](http://www.bayern.de/stmlu/bestell/bestell.htm)]

### Mitfahrzentrale für Mitarbeiter

Die Hering-Bau Unternehmensgruppe hat sich vorgenommen, Autokilometer zu reduzieren. Ihr Tätigkeitsspektrum reicht vom Bau schlüsselfertiger Gebäude bis zur Errichtung von Gleis- und Bahnanlagen. Rund 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für Hering-Bau an verschiedenen Baustellen tätig.

Ein eigens entwickeltes Verkehrskonzept sorgt seit 1996 für eine Reduzierung der Autokilometer. Mit Hilfe der betriebsinternen Mitfahrzentrale können die Beschäftigten ihre Dienstfahrten koordinieren und Doppelfahrten vermeiden: An zentraler Stelle weist eine Tafel geplante Fahrten mit Ziel, Datum und Ansprechperson samt Durchwahl aus, so dass sich häufig Begleitung finden lässt. Eine Maßnahmen, die nicht nur eine Reduzierung der gefahrenen Kilometer zur Folge hatte, sondern auch die interne Kommunikation positiv beeinflusste. Um Vielfahrern auf die Schiene zu helfen, erhalten diese bei Hering-Bau eine DB-Bahncard umsonst.

//Kontakt: **Hartmut Hering**,  
Hering-Bau Unternehmensgruppe,  
Neuländer 1, D-57299 Burbach,  
Tel.: 0 27 36/27-0, Fax: -1 09  
E-mail: [gruppe@hering-bau.de](mailto:gruppe@hering-bau.de)



## Reduzierung der Umweltbelastung

### Ökologische Rohstoffe

Dass ökologische Rohstoffe nicht nur für die Klientel von Naturkostläden ein Argument darstellen, haben das future-Mitglied Hipp KG, die Münchner Hopffisterei GmbH und die Neumarkter Lammsbräu bewiesen. Die Unternehmen, die ihre Rohstoffbasis auf 100 Prozent Öko-Anbau umgestellt haben, gründeten 1994 einen Arbeitskreis ökologischer Lebensmittelhersteller (AÖL).

Der Arbeitskreis, zu dem mittlerweile auch die Unternehmen Scheitz, Meyermühle und Salus-Haus gehören, verfolgt die Förderung der ökologischen Landwirtschaft, Schutz und Schonung der Natur sowie der natürlichen Ressourcen, den Ausbau eines Markts für ökologische Lebensmittel sowie Aufklärung und Information der Bevölkerung. Die sechs Mitgliedsunternehmen haben erkannt, dass „nur ökologischer Landbau eine lebenswerte Zukunft garantiert: Äcker und Wiesen werden vor künstlichen Düngern und Pflanzenschutzmitteln geschützt, das Grundwasser bleibt rein und unbelastet, das natürliche Gleichgewicht zwischen Boden, Luft und Wasser wird gewahrt. Gleichzeitig entstehen so Lebensmittel, die ursprünglich und unverfälscht sind und den Verbraucher nicht mit unnötigen Zusätzen belasten“.

//Kontakt: **Bernhard Hanf, Hipp KG**,  
Georg-Hipp-Straße 7,  
D-85276 Pfaffenhofen,  
Tel.: 0 84 41/7 57-6 58,  
Fax: -4 92, Internet: [www.hipp.de](http://www.hipp.de)

... In der **Arbeitsgemeinschaft Ökologischer Landbau (AGÖL)** haben sich die Anbauverbände Demeter, Bioland, Naturland, ANOG, Biokreis Ostbayern und Ecovin zusammengeschlossen.

//Kontakt: **Arbeitsgemeinschaft Ökologischer Landbau (AGÖL)**,  
Brandschneise 1,  
D-64295 Darmstadt,  
Tel.: 0 61 55/20-81, Fax: -83,  
Internet: [www.agoel.de](http://www.agoel.de)

## Verantwortungsbewusster Umgang mit Ökosystemen

### Verantwortlich bauen

Dass Industriearchitektur ein Beitrag zur ‚sozialen Ökologie‘ sein kann, bewies das future-Mitglied Wilkhahn Wilkening + Hahne GmbH & Co. in Bad Mündler. Der Büromöbelhersteller beauftragte für seine Erweiterungsbauten namhafte Architekten.

„Bei Wilkhahn werden keine zwei Backsteine mehr übereinander gelegt, wenn dabei nicht ein Gebäude entsteht, bei dem Ökologie und Ökonomie, Ästhetik und humane Aspekte auf einem Nenner sind.“

Was Firmengründer Fritz Hahne 1984 programmatisch ausdrückte, schlug sich in den von Frei Otto konzipierten Produktionspavillons anschaulich nieder. Mit ihren charakteristischen Zeltdächern in Holz-Hängestabkonstruktion bieten die vier 1988 fertig gestellten Gebäude helle und luftige Innenräume. Die zentralen lastabhängig gesteuerten Entlüftungsanlagen sind mit Wärmetauschern verbunden, die Prozesswärme reduziert den Bedarf an Heizenergie.

Das 1992 fertig gestellte Produktions- und Bürogebäude wurde von Thomas Herzog entworfen und zeichnet sich durch wiederverwertbare Materialien und bestmögliche Nutzung natürlicher Energie aus. Durch Begrünung der Dächer konnte auf eine künstliche Klimatisierung verzichtet werden. Eine Photovoltaikanlage liefert jährlich rund 2.500 Kilowattstunden Strom aus Sonnenlicht.

//Kontakt: **Konrad Sander, Wilkhahn Wilkening + Hahne GmbH & Co**,  
Postfach 20 70,  
D-31844 Bad Mündler,  
Tel.: 0 50 42/9 99-0, Fax: -2 26  
E-mail: [konrad.sander@wilkhahn.de](mailto:konrad.sander@wilkhahn.de)  
oder [oekologie@wilkhahn.de](mailto:oekologie@wilkhahn.de)

### Erfolgreich ohne Tierversuche

Als das etwas andere Unternehmen stellt sich The Body Shop dar. Und damit hat das englische Kosmetikunternehmen Erfolg. Mit dem konsequenten Verzicht auf Tierversuche, aufwändige Verpackungen und Werbung konnte das Unternehmen weltweit VerbraucherInnen für sich gewinnen.

Im Jahr 1976 gegründet, gehörte es von Anfang an zu den Prinzipien des Unternehmens, nicht an Tieren zu testen und darüber hinaus aktiv gegen Tierversuche vorzugehen. In den achtziger Jahren folgte als weiterer Eckpfeiler der Umweltschutz. Fast alle Flaschen können nachgefüllt und nicht mehr gebrauchte Behälter zur Wiederverwertung in den Läden abgegeben werden. Ende der achtziger Jahre entwickelte The Body Shop ein Programm zum fairen Handel mit bedürftigen Gemeinden und Gruppen.

//Kontakt: **Karin Thomas**,  
**Cosmo Trading GmbH & Co. KG**  
(Name des Franchise-Nehmers),  
Graf-Landsberg-Straße 1 H-K,  
D-41460 Neuss,  
Tel.: 0 21 31/9 54-6, Fax: -7 01,  
Internet: [www.the-body-shop.de](http://www.the-body-shop.de)

## Umweltverträgliche Produkte und Verfahren

### Werkzeug für die Produktentwicklung

Unter dem Motto »HoechstNachhaltig« gingen der Chemiekonzern Hoechst AG und das Öko-Institut – Institut für angewandte Ökologie e.V. 1995 eine Zusammenarbeit ein, um sowohl das strategische Management als auch die Produktentwicklung am Leitbild Nachhaltigkeit auszurichten.

In der zweiten Phase der Zusammenarbeit wurde das »Product Sustainability Assessment« (PROSA) aus dem vorab entwickelten Leitbild »HoechstNachhaltig« abgeleitet. Dieses stellte die Forderung auf, dass „wo Hoechst produziert, forscht und entwickelt, muss sich dies für die Menschen vor Ort und global niederschlagen – sowohl für eine saubere Umwelt als auch über eine lebendige und intakte Gesellschaft“ (Öko-Institut, 1997).

Das Werkzeug PROSA besteht aus fünf Schritten: Systemanalyse, Nachhaltigkeitsbezüge und Indikatorenauswahl, Indikatorenanwendung zur Bewertung von Geschäftstätigkeiten, Identifizierung von Einflussfaktoren sowie Ableitung von Handlungsoptionen. Es soll produzierenden Unternehmen ermöglichen, die Nachhaltigkeit ihrer Produkte selbst systematisch, transparent und überprüfbar zu beurteilen.

Das Öko-Institut wertet diesen Ansatz folgendermaßen: „Auf den ersten Blick scheinen kurzfristige betriebswirtschaftliche Alltagsroutinen und nachhaltigkeitsorientierte Zukunftsoptionen grundsätzlich im Widerspruch zueinander zu stehen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass Nachhaltigkeit eine stärkere Kundenorientierung mit sich bringt. Ein besseres Verständnis der Nachfragemotivation kann kurzfristig zu Wettbewerbsvorteilen führen, auf jeden Fall aber ist sie eine Grundvoraussetzung für die mittel- bis langfristige strategische Planung“ (ebd.).

//Kontakt: **Frank Ebinger, Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e.V., Postfach 62 26, D-79038 Freiburg, Tel.: 07 61/4 52 95 49, Fax: 47 54 37 E-mail: [ebinger@oeko.de](mailto:ebinger@oeko.de), Internet: [www.oeko.de/deutsch/chemie/hoechste.htm](http://www.oeko.de/deutsch/chemie/hoechste.htm) (in englischer Sprache)**

**[Hoechst nachhaltig: sustainable development – vom Leitbild zum Werkzeug / (Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e. V.) ; Christoph Ewen (u.a.) Freiburg 1997]**

//Kontakt: **Bestellung dieser Veröffentlichung über: [www.oeko.de/deutsch/verlag/frame.htm](http://www.oeko.de/deutsch/verlag/frame.htm)**

### Ökologisch korrekte Produkte

Garten- und Landhausmöbel mit Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft: Dafür garantiert bei der Hamburger Otto Versand GmbH das Gütesiegel des Forest Stewardship Council (FSC).

Nachdem die Nachfrage nach Gartenmöbeln mit dem Gütesiegel besser ausgefallen war als erwartet, bot der Versand in der Saison Herbst/Winter 1999 erstmals eine komplette Kollektion von Wohnmöbeln mit dem FSC-Gütesiegel an. Das Ökolabel garantiert die Herkunft des Holzes aus nachhaltiger Forstwirtschaft.

Im FSC haben sich Naturschutzorganisationen, Forstwirtschaftler, Waldbesitzer, Gewerkschaften, Vertreter der Holz verarbeitenden Industrie und Organisationen zum Schutz der Naturvölker zusammengeschlossen. Das Versandhaus Otto unterstützt diese weltweiten Bestrebungen für eine nachhaltige Waldwirtschaft, wozu auch die Mitgliedschaft in der vom World Wide Fund for Nature (WWF) gegründeten »Gruppe 98« gehört. Sie hat sich dazu verpflichtet, die Marktfähigkeit von Produkten mit FSC-Gütesiegel zu fördern.

//Kontakt: **Otto Versand GmbH, Heike Hartung, Wandsbeker Straße 3–7, D-22179 Hamburg, Tel.: 0 40/64 61-13 75, Internet: [www.otto.de](http://www.otto.de) [link: [infos&jobs](mailto:infos&jobs@otto.de) | [umweltschutz](http://www.otto.de) | [möbel](http://www.otto.de)]**

❖ Das Umweltbundesamt fördert ein Projekt zur **Verknüpfung von Öko- und Fair-Trade-Initiativen**, um Sozialkriterien stärker in den produktbezogenen Umweltkennzeichnungen zu verankern.

//Kontakt: **Umweltbundesamt, Bismarckplatz 1, D-14113 Berlin, Tel.: 0 30/89 03-0, Fax: -22 85**

## Umweltverträgliche Produkte und Verfahren

### Langlebige und recyclingfähige Produkte

Büromöbelhersteller haben den Kreislaufgedanken schon früh beachtet. Als erster gab die Grammer AG eine Rücknahme- und Recyclinggarantie für ihre Produkte.

Zunächst sind die Stühle natürlich so konstruiert, dass sie viel aushalten und dabei ihr gutes Aussehen bewahren. Somit lassen sich Ressourcen am konsequentesten schonen. Damit sie nach einem langen Leben verwertet und die Materialien wieder in den Wirtschaftskreislauf gelangen können, wird schon bei der Produktentwicklung vor allem auf zwei Punkte geachtet: recyclingfähige Materialien und eine recyclingfreundliche Konstruktion. Dank Steck- und Schraubverbindungen lassen sich die Bürostühle sortenrein zerlegen und die Materialien wieder verwerten. Verschleißfreie Teile wie Fußkreuze oder Standrohre gehen nach einer Prüfung gleich wieder in die Produktion neuer Stühle ein.

//Kontakt: **Hans-Jürgen Stahl, Grammer AG,**  
Werner-von-Braun-Straße 6,  
D-92224 Amberg, Tel. 0 96 21/  
88-0, Fax: -4 36  
Internet: [www.bs.grammer.de](http://www.bs.grammer.de)

### Auf den Spuren des Produktlebenswegs

Ein Pilotprojekt zur Schließung der ‚Papierkette‘ haben die großen Papierabnehmer Axel Springer Verlag AG, Hamburg, und Otto Versand GmbH, Hamburg, initiiert. Das Projekt, getragen auch vom größten norwegischen Forst- und Papierkonzern Norske Skog, soll den Weg vom Forstprodukt zum Druckpapier für den Verbraucher nachvollziehbar machen.

Ziel ist eine Verbesserung der Umweltzertifizierung von Wald- und Papierprodukten. Bislang war es eher schwierig, eine umweltgerechte Verarbeitung des Holzes in der Papierproduktionskette lückenlos nachzuvollziehen. Mit ihrem Projekt wollen nun die drei Partner der Wald-, Papier- und Druckindustrie demonstrieren, dass eine Überprüfbarkeit von Gütesiegeln durch die Endabnehmer und Kunden möglich ist. Ein positiver Nebeneffekt, so die Unternehmen, sei die wesentliche Verringerung des Zellstoffverbrauchs. Je Tonne Papier sei der Holzbedarf um rund zehn Prozent gesunken.

An dem Projekt zur Herstellung einer ‚Vertrauenskette‘ beteiligen sich rund 8.900 private Waldbesitzer, die ihren Forst zertifizieren lassen wollen. Unterstützt wird das Vorhaben von der norwegischen Sektion des World Wide Fund for Nature (WWF).

//Kontakt: **Florian Nehm,**  
Axel Springer Verlag AG,  
Axel-Springer-Platz 1,  
D-20350 Hamburg,  
Tel.: 0 40/34 72 61-57, Fax: -30,  
E-mail: [umwelt@asv.de](mailto:umwelt@asv.de)  
Internet (Info und Download):  
[www.asv.de/inhalte/umwelt/frame.htm](http://www.asv.de/inhalte/umwelt/frame.htm)

## Globale ökologische Verantwortung

### Nachhaltig denken weltweit

Quadratisch, praktisch, fair: Ihre Verantwortung gegenüber Ländern der Dritten Welt nimmt die Alfred Ritter GmbH & Co. KG ernst. Für die Waldenbacher Schokoladenfabrik mit rund 850 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stellt Kakao aus Südamerika einer der Hauptrohstoffe dar.

Das Unternehmen unterstützt maßgeblich das private Entwicklungsprojekt CACAONIA, das Kleinbauern in Nicaragua beim Kakaoanbau und der Wiederaufforstung hilft. Ziel ist eine nachhaltige landwirtschaftliche Nutzung, die den Waldbestand schützt, zur Wiederaufforstung anreizt und die Fruchtbarkeit der Böden auf natürliche Weise sichert. Damit soll gleichzeitig der Ertrag für die Bauern verbessert, ihre wirtschaftliche Situation gestärkt und der Landflucht entgegen gewirkt werden.

//Kontakt: **Jürgen Först,**  
Alfred Ritter GmbH & Co. KG,  
Postfach 12 40,  
D-71108 Waldenbuch,  
Tel.: 0 71 57/97-3 14, Fax: -3 94  
Internet: [www.ritter-sport.de](http://www.ritter-sport.de)

[**Unternehmenstest:** neue Herausforderungen für das Management der sozialen und ökologischen Verantwortung / hrsg. vom Institut für Markt, Umwelt, Gesellschaft e.V. (imug). München 1997]

## Sicherung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen

### Gegen Arbeitslosigkeit

Eine gemeinsame Aktion gegen die Arbeitslosigkeit starteten die Aral AG und die Bundesanstalt für Arbeit 1997. Ziel war die Qualifizierung und Einstellung von 1.000 Langzeitarbeitslosen als Kundenservice-Mitarbeiter an Tankstellen. Bis Anfang 1999 konnten bundesweit rund 900 Arbeitsplätze besetzt werden.

Nachdem die Aktion zu Beginn ausschließlich jugendliche Langzeitarbeitslose ins Visier genommen hatte, umfasste die Zielgruppe später Bewerber aller Altersklassen. Jugendliche Arbeitslose hatten nicht das erwartete Interesse gezeigt. Hier setzte dann eine weitere Initiative von Aral an: Mit einem Stiftungsvermögen von 10 Millionen DM wurde am 1. Juli 1998 die Aral-Stiftung ins Leben gerufen. Als gemeinnützige Einrichtung hat sie sich zum Ziel gesetzt, jugendlichen Arbeitslosen aus dem Ruhrgebiet den Einstieg ins Berufsleben zu ermöglichen. Neben Beteiligungen an Trainingsprogrammen fördert die Stiftung auch die Gründung lokaler sozialer Betriebe und trägt damit zur Schaffung neuer Arbeitsplätze bei.

//Kontakt: **Günter Thoma, Aral-Stiftung,**  
Wittener Straße 45,  
D-44789 Bochum,  
Tel.: 02 34/9 43-22 00, Fax: -22 01  
E-mail: [aral-stiftung@t-online.de](mailto:aral-stiftung@t-online.de)

[Walton, C. C.: **Soziale Verantwortung von Unternehmen** / C. C. Walton. München 1999]

❖ Im März 1999 gründeten zwölf Schweizer Professoren für Wirtschafts-, Geistes- und Sozialwissenschaften den Verein **Netzwerk für sozial verantwortliche Wirtschaft**.  
Internet: [www.nsw-rse.ch](http://www.nsw-rse.ch)

### Arbeitsplätze durch neue Arbeitszeitmodelle

Als erfolversprechender Beitrag zur Schaffung von Arbeitsplätzen wird das Modell gehandelt, das der Schreinereibetrieb Hasenkopf bereits 1982 einführte. Prinzip: Die geleisteten Überstunden werden in Freizeit statt mit Geld vergütet.

In dem oberbayerischen Unternehmen, das Schubladen und Arbeitsplatten nach Maß herstellt, führt jeder der 90 Mitarbeiter ein Zeitkonto, auf dem Plus- und Minusstunden verrechnet werden. Über das Zeitkonto kann jeder Mitarbeiter frei verfügen. Entsprechend einer vereinbarten Wochenstundenzahl wird der Jahreslohn errechnet, Weihnachts-, Urlaubsgeld und sonstige Bezüge addiert und durch zwölf geteilt. So erhält jeder Mitarbeiter ein festes und über das ganze Jahr gleich bleibendes Monatseinkommen. Der Ausgleich der Überstunden durch Freizeit sorgt dafür, dass kein Arbeiter über längere Phasen mehr als die vereinbarte Wochenarbeitszeit von maximal 38,5 Stunden arbeitet. Damit wird die vorhandene Arbeit auf mehr Menschen verteilt, gleichzeitig kann das Unternehmen auf Arbeitsschwankungen besser reagieren. Positiver Nebeneffekt laut Firmengründer Didymus Hasenkopf sei eine Senkung der Krankheitsrate um 25 Prozent gewesen.

//Kontakt: **Didymus Hasenkopf,**  
Stöcklstraße 2, D-84561 Mehring,  
Tel.: 0 86 77/98 47 12,  
Internet: [www.hasenkopf-flexzeit.de](http://www.hasenkopf-flexzeit.de)

[**Teilzeit für Fach- und Führungskräfte:** Handbuch für Personalverantwortliche und Führungskräfte / Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). Stuttgart 1999]

### Arbeitsplatzgarantie inbegriffen

Viele kennen den Werbespot, in dem ein Schimpanse verkündet, dass ausschließlich in Deutschland produziert werde. Während rund um Stuttgart fast alle Textilunternehmen schließen mussten, baut der Trikotwarenhersteller Trigema im schwäbischen Burladingen seine Produktion Jahr für Jahr aus.

Rund 1.120 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt das Unternehmen am Standort. Gegliedert ist die Produktion in vier Stufen: Stoffherstellung, Färberei und Bleicherei, Druckerei und Stickerei sowie Konfektion. Das schafft eine Wertschöpfung im Unternehmen von 77 Prozent. Für Firmeninhaber Wolfgang Grupp ist damit ein Lohnanteil von 45 Prozent gerechtfertigt – eine Rechnung, die es ihm ermöglicht im so genannten Hochlohnland Deutschland zu produzieren. Das garantiert gleichzeitig die hervorragende Qualität, für die Trigema-Trikots bekannt sind. Und auf diese wird es künftig noch mehr ankommen. Da eine entscheidende Voraussetzung dafür qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind, garantiert das Unternehmen treuen Beschäftigten einen kündigungssicheren und übertariflich bezahlten Arbeitsplatz. Kein Wunder, dass der Krankenstand mit 2,8 Prozent vergleichsweise niedrig ist.

//Kontakt: **Trigema Inh. W. Grupp e.K.,**  
Hechinger Straße 31-35,  
D-72393 Burladingen,  
Tel.: 0 74 75/88-0, Fax: -2 28,  
Internet: [www.trigema.de](http://www.trigema.de)

## Förderung von Arbeitssicherheit und Gesundheit

### Arbeitssicherheit wird belohnt

Um die 1.000-Mann-Quote zu senken, hat sich das Essener Chemieunternehmen Th. Goldschmidt AG einiges einfallen lassen. Das Unternehmen beschäftigt weltweit rund 6.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und verfügt über drei Standorte in Deutschland.

Als Anreiz für die Reduzierung der Anzahl meldepflichtiger Unfälle je 1.000 Mitarbeiter pro Jahr von ehemals 36,7 auf 8,5 hat das Unternehmen verschiedene Belohnungssysteme eingeführt. Beispielsweise bei der ‚Spontanbegehung‘: Eine Gruppe aus Vorstandsmitglied, Betriebsräten und Beauftragten für Umweltschutz und Arbeitssicherheit inspiziert unangemeldet eine Schicht und prüft, ob die Bedingungen der Arbeitssicherheit eingehalten werden. Ist nichts zu beanstanden, erhalten alle Mitarbeiter dieser Schicht 100 DM netto. Um größere Beträge geht es in einem zusätzlichen Prämiensystem, bei dem unfallfreie Tage gezählt werden. Dazu wurden die Werke in Bereiche aufgeteilt. Im Prinzip wird jeder Tag, an dem kein meldepflichtiger Unfall passiert, mit einer Mark für jeden Mitarbeiter des Bereichs belohnt. Findet doch ein Unfall statt, muss sich der betreffende Bereich mit fünf unfallfreien Wochen neu qualifizieren. Erst dann wird weitergezählt (vgl. Umweltbericht 1997).

//Kontakt: **Dr. Harald Augustin**,  
**Th. Goldschmidt AG**,  
**Goldschmidtstraße 100**,  
**D-45127 Essen**,  
**Tel.: 02 01/1 73 26 81, Fax: 22 19 68**  
**Internet: [www.goldschmidt.com](http://www.goldschmidt.com)**

... Die Leitlinien der **Responsible-Care-Initiative der Chemischen Industrie** enthalten neben Kriterien zum Umweltschutz auch solche zum Thema Arbeitssicherheit und Gesundheit.

//Kontakt: **Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)**,  
**Karlstraße 21, D-60329 Frankfurt**,  
**Tel.: 0 69/25 56-0; Fax: -14 71**,  
**Internet: [www.vci.de](http://www.vci.de)**

## Gleichberechtigung von Frauen und Männern

### Audit zur Chancengleichheit

Soziale Unterschiede zwischen den Geschlechtern will die Öko-Bank eG im Rahmen eines Nachhaltigkeits-Audits beleuchten. Die ‚grüne‘ Universalbank beschäftigt rund 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und wies 1998 eine Bilanzsumme von 78 Millionen DM aus.

Als Bank mit sozial-ökologischem Anspruch entschloss sich die Ökobank 1998 ein Nachhaltigkeits-Audit zu entwickeln. Dabei soll es um die Zukunftsfähigkeit der ganzen Organisation, um Produkte, Betriebsabläufe, Arbeitsbedingungen, Mitbestimmung, Gleichberechtigung und Führungsverhalten gehen. Folglich gliedert sich das Audit in mehrere Elemente: ein Öko-, ein Produkt-, ein Sozial- und ein Gender-Audit (engl.: Geschlecht). Auf letzteres legt die Bank besonderen Wert. Es geht dabei um die Chancengleichheit von Männern und Frauen sowie um die Frage, wie die Arbeitsbedingungen verbessert werden können. Initiiert wurde das Gender-Audit von Vorstandsmitglied Volker Viehoff, der als Vater von vier Kindern zwischen Wohnort Kiel und Arbeitsplatz Frankfurt pendelt. Eine Situation, die ihn für die Fragestellung sensibilisierte, wie Frauen mit Kindern überhaupt an Karriere denken können, wenn von deren Männern 150 Prozent Einsatz verlangt wird.

//Kontakt: **Jutta Gelbrich, Ökobank eG**,  
**Postfach 16 06 51, D-60069**  
**Frankfurt, Tel.: 0 69/2 56 10-2 10**  
**Internet: [www.oekobank.de](http://www.oekobank.de)**  
**[link: [aktuelles](#)]**

... Kriterien zur **Selbstbewertung von Unternehmen** gibt es von der European Foundation for Quality Management (EFQM), die 1988 von führenden europäischen Unternehmen gegründet wurde. Das EFQM-Modell für Business Excellence umfasst die Kriterien Führung, Politik und Strategie, Mitarbeiterorientierung, Ressourcen, Prozesse, Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Gesellschaftliche Verantwortung, Image und Geschäftsergebnisse.

//Kontakt: **European Foundation for Quality Management**,  
**Geschäftsstelle Brüssel**,  
**Avenue des Pléiades 15**,  
**B-1200 Brüssel, Tel.: +32/277/**  
**5 35 11, Fax: 9 12 37**,  
**Internet: [www.efqm.org](http://www.efqm.org)**

... Die Europäische Kommission hat bereits den dritten »**Jahresbericht 1998 über die Chancengleichheit für Männer und Frauen in der Europäischen Union**« genehmigt. Er geht auch auf neue Strategien für Beschäftigung und Gleichstellung ein. Im Rahmen der Vorschläge für beschäftigungspolitische Leitlinien verweist der Bericht auf die Notwendigkeit, die Chancengleichheit von Frauen und Männern weiterhin in allen Bereichen der Beschäftigungspolitik zu berücksichtigen. Insbesondere sei sicher zu stellen, dass aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen Frauen bei der beruflichen Eingliederung in dem Umfang zugänglich gemacht werden, wie es ihrem Anteil an den Arbeitslosen entspricht, oder indem die Repräsentativität der Frauen bei Maßnahmen zur Förderung des Unternehmensgeists ausgebaut wird. Der Jahresbericht und weitere Veröffentlichungen zu diesem Thema können im Internet als PDF-Dateien heruntergeladen werden: [europa.eu.int/comm/dgo5/pub\\_de.htm](http://europa.eu.int/comm/dgo5/pub_de.htm)

## Gleichberechtigung von Frauen und Männern

### Vorteile durch Betriebskindergärten

Wenn Mitarbeiterinnen Mütter werden, kann dies Unternehmen in Schwierigkeiten bringen. Besonders natürlich, wenn es mehrere gleichzeitig und dazu noch hoch qualifizierte sind. Bei der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (GTZ) in Eschborn gibt es beispielsweise nicht nur einen hohen Frauenanteil unter den Beschäftigten, sondern auch an weiblichen Fach- und Führungskräften. Die Lösung: ein betriebsnaher Kindergarten.

Konzipiert hat ihn die Gesellschaft zur Förderung betrieblicher und betriebsnaher Kindereinrichtungen, Frankfurt. Heute fungiert der gemeinnützige Verein, der solche Projekte auch für andere Unternehmen organisiert, als Träger. Bei der GTZ sprechen nicht nur soziale, sondern auch ökonomische Argumente für diese Lösung. So konnte die Entwicklungshilfeorganisation seit der Gründung ihres Kindergartens 1994 beobachten, dass sehr viel mehr Frauen schneller oder überhaupt wieder an ihren Arbeitsplatz zurückkehren.

Angesichts der Kosten für die Neueinstellung und Einarbeitung einer qualifizierten Kraft rechnen sich die bei rund 30.000 Mark liegenden Unterhaltungskosten für die 30 Plätze in der Kindertagesstätte allemal. Bei der GTZ ist das Projekt Kindergarten eingebunden in einen Personalentwicklungsplan für weibliche Fach- und Führungskräfte.

// Kontakt: Kordula Oberklus, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5,  
D-65760 Eschborn,  
Tel.: 0 61 96/79-0, Fax: -11 15  
Internet: [www.gtz.de](http://www.gtz.de)

❖ Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend führte 1996 den bundesweiten Wettbewerb »Der familienfreundliche Betrieb« durch. Eine Dokumentation zeigt neben innovativen Einzelmaßnahmen auch Gesamtkonzepte der betrieblichen Familienorientierung. Insgesamt 215 Unternehmen nahmen an dem Bundeswettbewerb teil und stellten ihre Modelle zur Steigerung der Familienfreundlichkeit vor. Die Preisträger der neuen Aktion »Der familienfreundliche Betrieb 2000« werden auf der Expo in Hannover vorgestellt. Informationen im Internet: [www.bmfsfj.de/biblioth/familie/13438.htm](http://www.bmfsfj.de/biblioth/familie/13438.htm)

## Soziale Rücksichtnahme

### Chance für Behinderte

Jedes Kind kennt das Unternehmen: Die Köllnflockenwerke Peter Kölln KGaA verarbeiten jährlich rund 40.000 Tonnen Hafer zu den bekannten »Blütenzarten Köllnflocken«.

Das Elmshorner Familienunternehmen bietet nicht nur zahlreiche familienbezogene Maßnahmen, sondern zeigt auch ein vorbildliches Engagement für die Interessen Behinderter. Deren Beschäftigungsquote liegt bei den Köllnflockenwerken über den gesetzlich geforderten sechs Prozent – bundesweit erfüllt nur jeder vierte Betrieb diese Vorgabe; im Durchschnitt liegt die Quote bei nur rund 3,9 Prozent.

In Elmshorn sorgen verschiedene Maßnahmen dafür, dass Behinderte in den Arbeitsalltag integriert werden. So wurden beim Neubau einer Produktionshalle im Jahre 1998 behindertengerechte Toiletten und Fahrstühle eingerichtet. Durch spezielle Vorrichtungen kann die Telefonzentrale auch von blinden Mitarbeitern bedient werden.

// Kontakt: Bärbel Hagedorn, Köllnflockenwerke, Peter Kölln KGaA,  
Weserstraße 22–24,  
D-25336 Elmshorn,  
Tel.: 0 41 21/64 80, Fax: 66 39  
Internet: [www.koelln.de](http://www.koelln.de)

### Verantwortungsbewusste Globalisierung

Kyosei: Mit diesem Begriff fasst der japanische Elektronikhersteller Canon Inc. seine Unternehmensphilosophie zusammen. Zu Deutsch: Leben und Arbeiten für das Gemeinwohl.

Deshalb hat sich Canon zum Ziel gesetzt, unausgeglichene Handelsbilanzen, einer wachsenden Einkommenskluft zwischen Industrie- und Entwicklungsländern sowie der zunehmenden Umweltbelastung entgegenzutreten. Im Rahmen seiner Globalisierung achtet das Unternehmen darauf, einen immer größeren Prozentsatz der Produktion ins Ausland zu verlagern. Die ausländischen Niederlassungen werden neben Herstellung und Vertrieb allmählich auch mit anderen Aufgaben betraut und wachsen so in eine verantwortungsbewusste Position hinein. Eine dieser Aufgaben ist die Anpassung von Produkten an die Erfordernisse der örtlichen Märkte – ein Beitrag der Canons Marktpräsenz stärken und gleichzeitig die technologischen Ressourcen des Landes erweitern soll. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Teilebeschaffung bei lokalen Zulieferern.

Als zentrales Anliegen gilt auch die gute Verständigung vor Ort. Bevor Canon eine Fertigungsstätte im Ausland errichtet, beschäftigt sich der Konzern mit den besonderen Gegebenheiten des Landes und analysiert die langfristigen Auswirkungen auf Wirtschaft und soziale Strukturen der Standortgemeinde. Anschließend geht es Canon darum, sich schnell zu integrieren, wozu gemeinsame Forschungsprojekte mit örtlichen Universitäten oder die Unterstützung von Berufsschulprogrammen vor Ort dienen.

//Kontakt: **Canon Giessen GmbH**, Canonstraße 1,  
D-35394 Gießen-Rödgen,  
Tel.: 021 51/3 45-0, Fax: -1 02  
Internet: [www.canon.de](http://www.canon.de)

[**Märkte ohne Grenzen:** Unternehmen im Spannungsfeld zwischen nachhaltigem Wirtschaften und globalem Wettbewerb / Hrsg. von UnternehmensGrün. München 1998]

### Keine Kinderarbeit

Seit der WTO-Tagung in Seattle hat das Interesse für Arbeits- und Sozialstandards auch außerhalb von Gewerkschaftskreisen zugenommen. Zwar konnten sich Industrie- und Entwicklungsländer nicht auf verpflichtende Standards einigen, dennoch haben einige internationale Konzerne sich der Wahrung von Arbeitnehmer- und Menschenrechten verschrieben.

Der Spielzeughersteller Mattel investierte mehr als 25 Millionen Dollar, um einen Großteil seiner Niederlassungen und Partnerunternehmen zu überprüfen und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. In China gab der Konzern beispielsweise acht Millionen Dollar für die Ausstattung von Arbeitsplätzen, Schlafsälen und Sicherheitssystemen aus. Unabhängige Gutachter überprüften Verträge, Gehälter, Überstundenentlohnungen und Arbeitszeiten an verschiedenen asiatischen Produktionsstandorten. Besonders achteten sie auf das Alter der Arbeiter, um Kinderarbeit aufzuspüren. Mit Vertragspartnern, die den Test nicht bestanden, wurden die Geschäftsbeziehungen abgebrochen.

Laut Vizepräsident Sean Fitzgerald hatte Mattel Druck von den eigenen Angestellten, Händlern und Kunden bekommen. Der neue Kurs des Barbiepuppenherstellers werde nun offensichtlich von den Aktionären honoriert.

//Kontakt: **Mattel Children's Foundation**,  
333 Continental Blvd., Mail Stopp  
M1-1418, El Segundo, CA 90245, USA  
Internet (Informationen und  
Downloads): [www.mattel.com/  
corporate/company/responsibility](http://www.mattel.com/corporate/company/responsibility)

❖ **Hintergrundinformationen zum Thema  
Kinderarbeit** im Internet: [www.unicef.or.at](http://www.unicef.or.at)

❖ **International Labour Organisation (ILO):**  
(Convention concerning the prohibition and immediate action for the elimination of the worst forms of child labour, adopted by the conference at its eighty-seventh session, Geneva, 17 June 1999) **C182 Worst Forms of Child Labour Convention, 1999.** Internet: [www.ilo.org](http://www.ilo.org)

❖ **Einen zertifizierungsfähigen Standard zum Social Accounting (Soziales Rechnungswesen)** hat das 1997 gegründete Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) erarbeitet. Zu den Kriterien des **SA 8000** gehören Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Gesundheit und Sicherheit, Organisationsfreiheit und Recht, Diskriminierung, Disziplinarmaßnahmen, Arbeitszeit, Bezahlung und Management.  
Internet: [www.bvqina.com](http://www.bvqina.com)

## Globale Verantwortung

### Frauenbildungsprojekt

Die nur natur Stillern-Mooseuracher GmbH bietet Tee, Gewürze, Wein und Feinkost aus ökologischem Landbau nach dem Fair-trade-Prinzip an. Das ermöglicht den Menschen in den Anbaugebieten, meist in der Dritten Welt, bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen.

Sozialer Fortschritt ist für nur natur und seine Partnerbetriebe eng verknüpft mit der Gleichstellung von Frauen. Der Partner-Teegarten in Darjeeling, Indien, hat deshalb vor zwei Jahren ein Frauenbildungsprojekt gestartet. Immer mehr Frauen nehmen – trotz Widerstand der Männer – an den Unterrichtsstunden teil. Die Beschäftigung einer Frau als »Assistant Tea Manager« war der nächste konsequente Schritt. Trotz anfänglicher Widerstände konnte sie sich durchsetzen. Die Pflückergebnisse in ihrem Team sind die besten.

//Kontakt: Franz J. Grenzebach, nur natur Stillern-Mooseuracher GmbH, Postfach 16 09, D-88106 Lindau, Tel.: 0 18 05/2 56-0, Fax: -2 44, Internet: [www.nurnatur.de](http://www.nurnatur.de)

## Beteiligung von MitarbeiterInnen

### Erfahrungsaustausch zur Nachhaltigkeit

An dem Leitbild Nachhaltigkeit ausrichten will sich die RWE AG. Der Konzern hat dafür in seinem Umweltbericht 1998/99 sieben Handlungsfelder definiert und ihnen zur Veranschaulichung bereits laufende Projekte zugeordnet: Sicherung einer stabilen wirtschaftlichen Entwicklung durch langfristige Planung, Qualifizierung und Beteiligung von Mitarbeitern, Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung, Ausrichtung der Produktpolitik an ökologischen Gesichtspunkten, Verwirklichung der Kreislaufwirtschaft, Weiterentwicklung der Energiewirtschaft und Know-how-Transfer zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung weltweit.

RWE hat sich im Umweltbericht 1998/99 dazu verpflichtet, den Erfahrungsaustausch sowohl innerhalb des Konzerns als auch über die Grenzen des Unternehmens hinaus zum Thema Nachhaltigkeit zu vertiefen. Im November 1999 fand im Konzern ein zweitägiger Transferworkshop statt, bei dem das Thema Nachhaltigkeit und seine Bedeutung für das Unternehmen bereichsübergreifend diskutiert wurde.

Hinsichtlich künftiger Entscheidungen nimmt der Konzern im Umweltbericht folgendermaßen Stellung: „RWE ist sich bewusst, dass nachhaltiges Handeln im Sinne der gleichgewichtigen Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Interessen nicht bei jedem Projekt und immer realisierbar sein wird. Dennoch wollen wir den stetigen Ausgleich im Rahmen unserer gesamten unternehmerischen Tätigkeit anstreben und bei Entscheidungen alle drei Aspekte in Betracht ziehen. Für die strategische Planung im RWE-Konzern soll Nachhaltigkeit als entscheidendes Kriterium gelten.“ Nicht umsonst also wurde das Unternehmen in den Dow Jones Sustainability Index aufgenommen.

//Kontakt: Dr. Henning Rentz, Abteilung Umweltschutz, RWE Aktiengesellschaft, Opernplatz 1, D-45128 Essen, Tel.: 02 01/12-1 55 93, Fax: -1 55 92 Internet: [www.rwe.de/zukunft/umwelt.php3](http://www.rwe.de/zukunft/umwelt.php3)

❖ Im Dow Jones Sustainability Index (DJSI) sind von den 2.000 marktstärksten Aktiengesellschaften der Welt 225 Unternehmen enthalten, die weltweit in 72 Branchen die vordersten Plätze einnehmen – gemessen an ihren Bemühungen für nachhaltiges Wirtschaften. Im Internet zu finden: [www.sustainability-index.com](http://www.sustainability-index.com).

Die Bewertungen erstellt die Sustainable Asset Management AG.

//Kontakt: Reto Ringger, Sustainable Asset Management AG, Signaturstraße 1, CH-8008 Zürich, Tel.: +41/1/3 89 11-11, Fax: -00, Internet: [www.samswiss.ch](http://www.samswiss.ch)

❖ Der Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung hat gemeinsam mit fünf mittelständischen Unternehmen ein Handbuch erarbeitet. Es beschreibt, wie Runde Tische in Unternehmen eingeführt werden können und richtet sich an kleine und mittlere Betriebe, die ihr Umweltmanagement weiterentwickeln und mit dem Leitbild Nachhaltigkeit neue Wege gehen wollen.

[Mit runden Tischen zum nachhaltigen Unternehmen / Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (Hrsg.). Ulm 1999]

//Kontakt: Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (UNW), Einsteinstraße 37, D-89077 Ulm, Tel.: 07 31/ 3 88 59-40, Fax: -41, E-mail: [unwev@t-online.de](mailto:unwev@t-online.de) Internet: [www.unw-ulm.de](http://www.unw-ulm.de)

[Schritte zum nachhaltigen Unternehmen: Zukunftsweisende Praxiskonzepte des Umweltmanagements / Hrsg.: K. Fichter; J. Clausen. Berlin 1998]



## Langfristige Unternehmenssicherung

### Mit Umweltkosten rechnen

Mit der integrierten Umweltkostenrechnung hat die Märkisches Landbrot GmbH ein Instrument mit Modellcharakter entwickelt. Der Berliner Bäckereibetrieb produziert täglich bis zu 24 Sorten Brot und beliefert vorwiegend Naturkostfachgeschäfte und Reformhäuser.

Um den ökologischen Kostenanteil zu ermitteln, wurden zunächst alle Positionen aus der Kostenrechnung des Unternehmens herausgerechnet, die für die Umwelt eine Bedeutung haben. So werden der Mehrpreis für das Getreide aus kontrolliert ökologischem Anbau oder die Abschreibungsbeträge für die Photovoltaikanlage als Umweltschutzkosten, die Kosten für Strom, Wasser und Entsorgung dagegen als Umweltbelastungskosten ausgewiesen. Darüber hinaus werden bestimmte Produktionsmittel oder -methoden über Auf beziehungsweise Abschläge ökologisch bewertet und als zusätzliche Umweltkosten beziehungsweise -leistungen berücksichtigt. So wird etwa Getreide, das nicht aus dem Umland stammt, gegenüber Getreide aus dem regionalen Anbau kalkulatorisch um 2,5 Prozent verteuert. Umgekehrt wird beispielsweise das Demeter-Getreide gegenüber konventionell angebautem Korn bevorzugt behandelt und in der internen Kalkulation um drei Prozent niedriger angesetzt.

//Kontakt: **Joachim Weckmann, Märkisches Landbrot GmbH, Bergiusstraße 36, D-12057 Berlin, Tel.: 0 30/61 39 12 15, Fax: 6 84 51 84, Internet: [www.landbrot.de](http://www.landbrot.de)**

❖ Deutsche Bank, Elektrolux, Gerling, ICI, Monsanto, Unilever und Volvo haben sich zu einem »Global Learning Consortium« zusammengeschlossen und den Report **Sustainable Strategies for Value Creation** herausgebracht. Zu bestellen bei: The Performance Group, Meltzersgt. 4, N-0257 Oslo, Tel.: +47/22/12 14-60, Fax: -90. Internet: [www.tpg.no](http://www.tpg.no)

### Anlegergeld für natürliches Klima

Gewohnt verantwortungsbewusst zeigt sich die Weleda AG mit ihrem Verwaltungsneubau. Es werden nicht nur architektonische und ökologische Fragen vorbildlich gelöst. Interessant ist auch die Finanzierung: Kunden können investieren, damit der Umweltschutz profitiert.

Resultat einer interdisziplinären Forschungsarbeit ist die natürliche Klimaanlage, die den Verwaltungsneubau von Weleda thermisch-mechanisch belüftet. Über unterirdische Kanäle wird aus dem Garten Luft ins Gebäudeinnere geleitet. Das Erdreich weist während des ganzen Jahres eine fast konstante Temperatur von sieben bis neun Grad auf. So wird die Luft in den Erdkanälen im Sommer vorgekühlt und im Winter aufgewärmt. Die Luft, die durch das ausgeklügelte System der Klimaanlage zirkuliert, bewegt sich allein durch die Sogwirkung der metallenen, sich selbst erwärmenden großen Luftkamine auf dem Gebäude.

Das Bauvorhaben mit einem Gesamtvolumen von nahezu 50 Millionen Mark soll zu 20 Prozent über den GLS-Weleda-Fonds finanziert werden. „Mit der Zeichnung von Fondsanteilen unterstützen die Fondszeichner die Weleda AG zunächst im Hinblick auf den konkreten Zweck der Bauinvestition in Schwäbisch Gmünd. Gleichzeitig tragen sie dazu bei, dass die Weleda ihre ursprünglichen und ureigenen Aufgaben erfüllen kann: ... den Menschen zur Erhaltung, Förderung und Wiederherstellung ihrer Gesundheit zu dienen“ (aus dem Beteiligungsprospekt der GLS Gemeinschaftsbank eG und Weleda AG).

//Kontakt: **Martin Walker, Weleda AG, Möhlerstraße 3, D-73525 Schwäbisch-Gmünd, Tel: 0 71 71/9 19-4 16, Fax: -4 24 Internet: [www.weleda.de/GLSFonds.htm](http://www.weleda.de/GLSFonds.htm)**

❖ Einen **Nachhaltigkeitsfonds** hat die Schweizer Bank Sarasin & Cie mit ihrem **ValueSar Equity** aufgelegt: Investiert wird ausschließlich in Aktien von Unternehmen, deren Umwelt- und Sozialverträglichkeit den Nachhaltigkeitskriterien der Bank genügen.

//Kontakt: **Bank Sarasin & Cie, Elisabethenstrasse 62, CH-4002 Basel, Tel.: +41/61/27-7 77 77, Fax: -2 02 05, Internet: [www.sarasin.ch/d/fonds/](http://www.sarasin.ch/d/fonds/)**

[Schaltegger, Stefan: **Umwelt und Shareholder Value: WWZ/Sarasin-Studie / S. Schaltegger; F. Figge. Basel 1997**] Bestellungen an: WWZ Forum für Projektbegleitung und Wissenstransfer, Postfach, CH-4003 Basel oder im Internet: [www.w wz.unibas.ch](http://www.w wz.unibas.ch)

## Wertschöpfung und gerechte Verteilung

### Mehr Lohn durch mehr Gewinn

Lohnzuwachs durch gestiegenen Geschäftsumsatz: Bei der Schott Glas AG hängt seit 1998 beides unmittelbar zusammen. Ab einer Umsatzrendite von 2,5 Prozent profitieren beim Mainzer Spezialglashersteller automatisch auch die Mitarbeiter.

Mit dem neuartigen Tarifsysteem will Schott nicht nur die Motivation der Arbeitnehmer fördern, sondern gleichzeitig lähmende Lohnrunden mit den Gewerkschaften vermeiden. Statt um Prozentpunkte zu feilschen, haben sich die Tarifpartner auf einen flexiblen, gewinngekoppelten Vertrag geeinigt. Bei künftigen Tarifrunden werden nur die festen Zuwächse verhandelt, die gewinnabhängigen bleiben davon unberührt. Dafür muss das Unternehmen seine Geschäftsbücher nun dem Betriebsrat offen legen.

//Kontakt: H. Kappler, Schott Glas AG,  
Hattenbergstraße 10,  
D-35122 Mainz,  
Tel.: 0 61 31/66-0, Fax: -40 41  
Internet: [www.schott.de/gbericht](http://www.schott.de/gbericht)

[Günther, Klaus: **Die Zukunft gewinnen**: Vom Versorgungsstaat zur sozialökologischen Unternehmengesellschaft / Günther/Pfriem. München 1999]

### Dividende für Mitarbeiter

Bekannt ist die Licher Privatbrauerei GmbH & Co. KG für ihr umweltorientiertes Engagement. Dies reicht von Maßnahmen in der Produktion über ein anspruchsvolles Umweltmanagementsystem bis hin zur Förderung von Naturschutzprojekten. Dass sich die Brauerei auch gegenüber ihren Mitarbeitern recht großzügig zeigt, ist dagegen eher unbekannt.

Bei der Licher Brauerei partizipieren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Gewinn. Wer länger als drei Jahre im Unternehmen ist, bekommt als ‚stiller Gesellschafter‘ eine Dividende. Im letzten Geschäftsjahr betrug diese zwölf Prozent. Die Höhe der Auszahlung orientiert sich an der Dividende, die die Gesellschafter für ihre Anteile am Festkapital beschließen.

Das Modell existiert bereits seit 26 Jahren und belegt, dass „die Licher Privatbrauerei über den üblichen Austausch von Arbeitsleistung und Entgelt hinaus eine partnerschaftliche Beziehung zu ihren Mitarbeitern pflegt,“ so Geschäftsführer Wilhelm-Heinrich Hattig.

//Kontakt: Susanne Prüfer, Licher Privatbrauerei GmbH & Co. KG,  
In den Hardtberggärten,  
D-35423 Lich,  
Tel.: 0 64 04/82-1 47, Fax: -1 17  
Internet: [www.licher.de](http://www.licher.de)

❖ Die gewerkschaftseigene Hans-Böckler-Stiftung hat im Bereich **Arbeit und Ökologie** zwei Forschungsprojekte vergeben, in denen ‚Bausteine‘ und ein ‚Strategiebündel‘ entstehen sollen. Beteiligt sind das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB), das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW, Berlin), das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie und das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung (RWI).

//Kontakt: Hans-Böckler-Stiftung  
(Betrieblicher Arbeits- und Umweltschutz),  
Bertha-von-Suttner-Platz 1,  
D-40227 Düsseldorf,  
Tel.: 02 21/77 78-1 68, Fax: -1 88,  
Internet: [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

[Der Zwischenbericht des Deutschen Instituts für Wirtschaft (DIW) zum Forschungsprojekt der Hans-Böckler-Stiftung sowie ein **Ökonomisch-soziales Nachhaltigkeitsszenario** können als PDF-Dateien aus dem Internet heruntergeladen werden: [www.a-und-oe.de](http://www.a-und-oe.de)]

## Wertschöpfung und gerechte Verteilung

### Mitarbeiter sind Mitbürger

Aktive Solidarität gilt bei Axa als Unternehmenswert. Das französische Versicherungsunternehmen ermutigt seine 3.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich für einen guten Zweck einzusetzen.

Um das gemeinnützige Engagement der Belegschaft zu koordinieren und zu fördern, wurde eigens die Vereinigung Axa Atout Coeur mit einem Jahresbudget von 9,3 Millionen Franc und sieben Angestellten gegründet. Die Erfahrung des Unternehmens: Das gemeinsame Engagement über Hierarchiegrenzen hinweg schafft ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und wirkt sich auf das Betriebsklima positiv aus. Auch andere französische Unternehmen wie der Versender La Redoute oder der Pharmakonzern Rhone-Poulenc haben ähnliche Einrichtungen etabliert. Allen gemeinsam ist das humanitäre Engagement im Unternehmensumfeld. Etwa durch Behindertenarbeit, Hilfe für Kranke oder sozial Schwache.

//Kontakt: **Dominique Fouchard**,  
Axa Atout Coeur,  
23 Avenue Matignon, F-75008 Paris,  
Internet: [www.axa.com](http://www.axa.com) [link: [axa and its people | corporate citizenship](#)]

...❖ Im **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)** haben sich rund 120 internationale Unternehmen zusammengeschlossen. Arbeitsgruppen veröffentlichen Reports zu verschiedenen Bereichen wie **Corporate Social Responsibility**.

//Kontakt: **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)**,  
160 Route de Florissant, CH-1231  
Chonches-Geneva, Tel.: +41/22/  
8 39-31 00, Fax: -31 31,  
Internet: [www.wbcSD.ch](http://www.wbcSD.ch)

## Bedürfnisorientierung

### Dienstleistung hat Zukunft

Mit Facility Management entwickeln die Baukonzerne Hochtief AG und Bilfinger + Berger Bau AG ein neues zukunftsträchtiges Geschäftsfeld, bei dem die Dienstleistung im Vordergrund steht.

Nachdem sich die Bauwirtschaft seit 1995 in einer deutlichen Rezession befindet, ist klar, dass sie vom Bauen allein nicht mehr leben kann. Beide Unternehmen wollen in Zukunft zwar an ihrer Kernkompetenz festhalten, baunahe Geschäft aber deutlich forcieren. Dazu gehören das Airport- und Gebäudemanagement. Paradebeispiele dafür sind bei Hochtief der Flughafen Athen, bei Bilfinger + Berger die britische Botschaft in Berlin. Die Unternehmen haben die Einrichtungen finanziert, geplant, gebaut und betreiben sie anschließend auch.

Damit können für den Umweltschutz zahlreiche Vorteile verbunden sein, hört doch die Verantwortung der Bauunternehmen nicht mehr bei der Schlüsselübergabe auf, sondern bezieht sich auf alle Stufen des Lebenswegs. So rückt beispielsweise die Nutzungsphase und der damit verbundene Energieverbrauch stärker ins Blickfeld der Planer, wenn sie darauf zu achten haben, dass die Betriebskosten später möglichst gering sind.

Auch die Langlebigkeit der Materialien oder Möglichkeiten ihrer späteren Entsorgung werden zu entscheidenden Kriterien bei der Planung. Langfristiges Denken im Sinne der Produktverantwortung ist damit sozusagen vorprogrammiert.

//Kontakt: **Hochtief AG, Opernplatz 2**,  
D-45128 Essen, Tel.: 02 01/  
8 24-0, Fax: -27 77,  
Internet: [www.hochtief.de](http://www.hochtief.de)

**Bilfinger + Berger Projektentwicklung GmbH**  
Goldsteinstraße 114  
D-60528 Frankfurt  
Tel.: 0 69/66 88-4 71, Fax: -4 44  
Internet: [www.bilfingerberger-pe.de](http://www.bilfingerberger-pe.de)

...❖ Die Debatte um den Stellenwert von Wirtschaftswachstum in unserer Gesellschaft und um **zukunftsfähige Wachstumsformen** wird in einer Studie der Heinrich-Böll-Stiftung aufgegriffen. Sie ist das Resultat eines Forschungsprojekts, das vom Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie durchgeführt wurde. Eine Kurzfassung der Ergebnisse kann als PDF-Datei mit dem Titel »Wie wird der Kapitalismus zukunftsfähig?« heruntergeladen werden:  
[www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)

//Kontakt: **Heinrich-Böll-Stiftung**,  
Hackesche Höfe, Rosenthaler  
Straße 40/41, D-10178 Berlin,  
Tel.: 0 30/2 85 34-0, Fax: -1 09,,  
Internet: [www.boell.de](http://www.boell.de)

## Regionale Verantwortung

### Verantwortungsbewusste Werbung

Weite Transportwege müssen nicht sein – das will die Heuschrecke Naturkost GmbH bewerben. Das Kölner Naturkostgroßhandelsunternehmen begann als kleiner Weinimport und Teehandel. Heute beschäftigt das Unternehmen rund 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Noch immer nimmt Wein den größten Raum im Sortiment ein. Er stammt aus allen relevanten Anbaugebieten Europas, vereinzelt auch aus Übersee. Der Wunsch, Transportwege zu minimieren, veranlasste die Werbung der Heuschrecke GmbH zu einem mutigen Schritt: „Im Weinbereich bewerben und unterstützen wir überproportional zum Umsatz den deutschen Wein und bieten ständig ein umfassendes Sortiment an.“ (Umwelterklärung 1997)

//Kontakt: **Heinz-Dieter Gasper**, Heuschrecke Naturkost GmbH, Krefelderstraße 18, D-50670 Köln, Tel.: 02 21/72 80 85, Fax: 7 39 37 83, Internet: [www.heuschrecke.com](http://www.heuschrecke.com)

### Regionale Ökoprodukte in der Kantine

Gesund und ökologisch speisen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gerling-Versicherungsgruppe im Kasino der Verwaltungszentrale. Das Unternehmen unterhält in Köln eine der größten Kantinen der Stadt.

Täglich werden hier rund 2.000 Menschen bewirtet, was rund 450.000 Mittagessen im Jahr entspricht. Die Küche hat sich dazu verpflichtet, überwiegend Produkte aus ökologischem Landbau einzusetzen, Produkten aus der Region den Vorrang zu geben, den direkten Bezug zum Erzeuger und zum Verarbeiter zu wahren und auf eine umweltschonende sowie vollwertige gesunde Verarbeitungspraxis zu achten.

Auch nachdem die Küche vor allem Nahrungsmittel aus kontrolliertem Anbau auf den Tisch bringt, hat sich am Preis für die Mitarbeiter nichts geändert. Die Mehrkosten für die Bioprodukte übernimmt das Unternehmen. Den regionalen Erzeugergemeinschaften garantiert Gerling die Abnahme bestimmter Mengen.

//Kontakt: **Bernhard Bonfig**, Gerling Betriebsverwaltung Abt. Küche, Spiessergasse 22, D-50597 Köln, Tel.: 02 21/1 44-20 96, Fax: -45 35 Internet: [www.gerling.de](http://www.gerling.de)

...❖ Mehr als hundert Projekte stellt eine **Nachhaltigkeitstatabank** des österreichischen Umweltministeriums vor. Sie sind untergliedert in Taten für die Umwelt, Taten für die Wirtschaft und Taten für die Menschen. Alle Projekte werden mittels einer Checkliste auf Einhaltung der Nachhaltigkeitskriterien geprüft. Internet: [www.taten.municipia.at](http://www.taten.municipia.at)

## Globale Verantwortung

### Fair gehandelter Kaffee

Erst ein Prozent des Kaffees stammt in Deutschland aus fairem Handel – obwohl es so einfach wäre. Wie, das zeigt das future-Mitglied Sedus Stoll AG bei Veranstaltungen und Besprechungen.

Niedrige Kaffeepreise sind beim Büromöbelhersteller Sedus Stoll kein Argument. Denn billiger Kaffee gefährdet die Existenz von Millionen Kleinbauernfamilien in Afrika und Lateinamerika. Sie geraten durch die bestehenden Weltmarktstrukturen besonders unter Druck. Selbst bei steigenden Preisen bleiben sie von den lokalen Zwischenhändlern abhängig, die oft kaum die Hälfte jenes Preises zahlen, der an den Rohstoffbörsen notiert wird. Deshalb wird bei Sedus Stoll Kaffee ausgeschrieben, der aus fairem Handel mit Kleinbauerngemeinschaften in Guatemala stammt.

//Kontakt: **Carmen Lickert**, Sedus Stoll AG, Brückenstraße 15, D-79761 Waldshut-Tiengen, Tel.: 0 77 51/84-0, Fax: -00, Internet: [www.sedus.de](http://www.sedus.de)

...❖ **Transfair e.V.** ist ein Verein zur **Förderung des fairen Handels mit der Dritten Welt**.

Als gesellschaftliches Bündnis von knapp 40 Trägerorganisationen aus den Bereichen Entwicklungspolitik, Kirchen, Verbraucherschutz und Bildung hat sich der Verein zur Aufgabe gemacht, benachteiligte Produzentenfamilien in Afrika, Asien und Lateinamerika zu fördern und ihre Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern. Transfair selbst handelt nicht mit Waren, sondern vergibt Lizenzen für die Nutzung des Transfair-Siegels und kontrolliert die Einhaltung der Bedingungen.

//Kontakt: **Transfair e.V.**, Remigiusstraße 21, D-50937 Köln, Tel.: 02 21/94 20 40-0, Fax: -40, Internet: [www.transfair.org](http://www.transfair.org)

## Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen

### Kooperationen zur Stärkung der regionalen Wirtschaft

Bereits Mitte der neunziger Jahre wurden im Allgäu und in Ostbayern von mittelständischen Brauereien und kommunalen Abfallverbänden Dosenfreie Zonen initiiert, um gegen die rasante Zunahme der Bierdosen mobil zu machen. Auslöser waren die damit verbundenen gravierenden ökologischen und wirtschaftlichen Folgen.

Da vornehmlich große Brauereien auf die Dose setzen, um in Verbindung mit einer Niedrigpreispolitik standortferne Märkte zu erschließen, gefährdet dies die mittelständischen Brauereien. Elf Argumente führten die Träger der Aktion, darunter auch das future-Mitglied Private Weissbierbrauerei G. Schneider & Sohn KG an, um auf die Nachteile der Dosen hinzuweisen. Neben den Aspekten Energie- und Rohstoffverschwendung bei der Produktion, dem Abfall- und Recyclingproblem sowie der Zunahme des Fernverkehrs wurden auch die ökonomischen und sozialen Aspekte genannt:

„Die Dose verzerrt den freien Wettbewerb: Während 1993 erst 13 Prozent der 0,5-Liter-Bierdosen unter 69 Pfennig verkauft wurden, waren es 1995 schon über 30 Prozent. Die Dose gefährdet Arbeitsplätze: Knapp die Hälfte der ursprünglich in Ostbayern ansässigen mittelständischen Brauereien mussten in den vergangenen 25 Jahren schließen. Die Bierproduktion verlagert sich auf Großbrauereien, die für die Herstellung derselben Menge Bier nur ein Fünftel der Mitarbeiter beschäftigen. (...) Die Dose gefährdet die Region: Das Verschwinden alteingesessener Brauereien bedeutet nicht nur einen Verlust von Arbeitsplätzen, sondern auch von Kultur, Tradition und Identität.“

//Kontakt: **Günter Uhl, Private Weissbierbrauerei G. Schneider & Sohn KG, Emil-Ott-Straße 1-5, D-93309 Kelheim, Tel.: 0 94 41/7 05-1 51; Fax: -1 90 (Internet: [www.schneider-weisse.de](http://www.schneider-weisse.de))**

[Hey, Christian: **Nachhaltigkeit trotz Globalisierung**: Handlungsspielräume auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene / C. Hey; R. Schleicher-Tappeser. Berlin 1998]

...❖ Informationen über **kommunale Nachhaltigkeitsindikatoren** im In- und Ausland sowie lokale Agenda 21-Prozesse: [www.econtur.de](http://www.econtur.de)

...❖ Informationen über **lokale Agenda 21-Prozesse**: caf – Clearing-house for applied futures (Agendatransfer), Völklinger Straße 3 a, D-42285 Wuppertal, Tel.: 02 02/2 80 63-0, Fax: -30, Internet: [www.agenda-transfer.de](http://www.agenda-transfer.de)

### Kooperative Energieversorgung

Ressourcenschonung durch Kooperation hat das Traunreuter Werk der BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, München, mit einem neuen Biomasseheizwerk verwirklicht.

Die Produktionsstätte für Herde mit rund 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weihte im Sommer 1999 ein Biomasseheizwerk ein. Es versorgt im Nahwärmeverbund nicht nur die Fabrik selbst, sondern auch einen benachbarten Möbelmarkt und ein angrenzendes Wohngebiet mit Wärme. Das Projekt, das als Contracting-Modell realisiert werden konnte, bietet zahlreiche Vorteile: So lassen sich nicht nur die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 30 Prozent, sondern auch die Energiekosten senken. Die Schonung fossiler Brennstoffe ist ein weiterer ökologischer Pluspunkt des Heizwerks, das mit Altholz aus der Region befeuert wird. Da Contracting als neuartiges Finanzierungsmodell im Energiebereich auch Projekte mit längeren Amortisationszeiten ermöglicht, konnte in Traunreut – nicht zuletzt durch die Einbindung der Kommune – das Spannungsfeld zwischen Ökonomie und Ökologie aufgebrochen werden. Und das ohne staatliche Zuschüsse.

//Kontakt: **Achim Willeke, BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, Werner-von-Siemens-Straße 200, D-83301 Traunreut, Tel.: 0 86 69/30-25 29, Fax: -25 28**

...❖ Die Stadt Nürnberg hat ein **Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften** initiiert. In »COUP21« engagieren sich Unternehmen, die ökonomische, ökologische und soziale Themen miteinander verbinden wollen.

//Kontakt: **Dr. Werner Ebert, Umweltamt, Lina-Ammon-Straße 28, D-80317 Nürnberg, Tel.: 09 11/ 2 31-41 98, Fax: -25 83, E-mail: [ebert.uwa@gmx.de](mailto:ebert.uwa@gmx.de), Internet: [www.umwelt.nuernberg.de/nachhwirtschaft.htm](http://www.umwelt.nuernberg.de/nachhwirtschaft.htm)**

## Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen

### Kooperation in der textilen Kette

Einen wichtigen Beitrag, um den Ressourcenverbrauch und den Schadstoffausstoß zu verringern, kann das Management von Stoffströmen leisten. Voraussetzung dafür ist die Kooperation zwischen den Unternehmen in einer Produktionskette. Das von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderte future-Projekt Texweb lotet die Möglichkeiten in der textilen Kette aus.

Mit dem Projekt Aufbau eines ökologischen Informations- und Kommunikationsnetzwerkes (Texweb) in einem Teilbereich der textilen Kette wollen future e.V. und sein Mitgliedsunternehmen Günther GmbH & Co. zeigen, welche Innovationen sich in der Praxis bewährt haben. Dabei werden Handlungsoptionen für die europäische Bekleidungsindustrie auf zwei Stufen des Herstellungsprozesses entwickelt: Auf der einen geht es um die Konfektionäre, die das Design an der Nahtstelle zwischen Vorlieferant und Markt entwerfen, auf der anderen sind je ein Stoff- und ein Zubehörlieferant beteiligt, die primär auf die ökologischen und qualitativen Produkteigenschaften Einfluss nehmen.

Das Projektkonzept zielt auf die Stärkung der Innovationsfähigkeit durch Entwicklung überbetrieblicher Kooperationen, die es ermöglichen, personelle Kompetenzen über die betrieblichen Grenzen der Kettenstufen hinaus zu nutzen. Wichtiger Bestandteil ist der Aufbau inner- und überbetrieblicher Informationsstrukturen. Die Nutzung moderner Informationstechnologien wie Internet und E-mail sollen Kommunikationswege und Prozessabläufe verbessern. Grundlegend dafür ist die Qualifizierung und Beteiligung der betroffenen Mitarbeiter aller Verantwortungsebenen.

//Kontakt: **Dr. Udo Westermann,**  
future e.V., Münsterstraße 71,  
D-49525 Lengerich,  
Tel.: 0 54 81/9 21-1 10, Fax: -5 51,  
Internet: [www.texweb.de](http://www.texweb.de)

### Branchenkooperation für besseren Umweltschutz

Sieben Druckereien beteiligten sich am Projekt Akteurskooperation Umweltfreundlich Druck machen, um auf freiwilliger Basis die Verdunstung von Lösemitteln zu vermindern.

Das Gemeinschaftsprojekt vom Öko-Institut – Institut für angewandte Ökologie e.V., Freiburg, und dem Modellprojekt Hohenlohe – Fördergemeinschaft betrieblicher Umweltschutz e.V. zeigte, dass die Emissionen von leichtflüchtigen Kohlenwasserstoffen sogar bei Produktionssteigerung innerhalb eines Jahres um ein Drittel gesenkt werden konnten. Durch die neuen umweltfreundlichen Druckverfahren ließen sich in einzelnen Fällen Kosten von mehr als 13.000 Mark jährlich eingesparen. Jeder der beteiligten Betriebe erzielte Fortschritte bei der Minderung von Lösemittlemissionen. Obwohl die Kooperation auch mit Schwierigkeiten verbunden war, zeigen die Projektergebnisse, dass ein Austausch konkurrierender Unternehmen zum Thema Umweltschutz für alle Beteiligten Gewinn bringend sein kann.

//Kontakt: **Frank Ebinger,** Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e.V.,  
Postfach 62 26, D-79038 Freiburg,  
Tel.: 07 61/45 29 50, Fax: -47 54 37,  
E-mail: [ebinger@oeko.de](mailto:ebinger@oeko.de)  
Internet: [www.oeko.de/deutsch/presse/druckab.htm](http://www.oeko.de/deutsch/presse/druckab.htm)

### Hilfe zur Selbsthilfe

Kokosbauern werden zu Kleinunternehmen mit Hilfe der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) und der staatlichen Koordinierungsbehörde für die philippinische Kokosindustrie. Seit 1996 als Dritter im Bunde: die Düsseldorfer Henkel KGaA.

Um den philippinischen Kokosbauern Entwicklungsmöglichkeiten aus eigener Kraft zu geben, berät und unterstützt die GTZ die Bauern bei der Gründung von Genossenschaften. Haben die Bauern den ersten Schritt getan, ermöglichen GTZ und Henkel beispielsweise den Bau von Trockenöfen zum Trocknen des Fruchtfleisches.

//Kontakt: **Dr. Rüdiger Wagner,**  
Henkel KGaA, D-40191 Düsseldorf,  
Tel.: 02 11/79-7 38 37, Fax: -8 25 51

❖ Das **European Union Social and Ethical Clearinghouse** wurde im Oktober 1999 gegründet und ist Provider für über hundert Links zu sozialen und ethischen Initiativen innerhalb der Europäischen Union. Dazu gehören auch Links zu relevanten Gesetzen und Dokumenten. Die Links unterteilen sich in die Bereiche Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Grundsatzrechte und Antidiskriminierung, Umweltprogramme, fairer Handel und Gleichberechtigung von Männern und Frauen. Internet: [cei.sunderland.ac.uk](http://cei.sunderland.ac.uk)

❖ Ein virtuelles Forum soll die **Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung** weltweit promoten. Internet: [www.sustainability2000.org](http://www.sustainability2000.org)

## Offene Informationpolitik

### Berichterstattung über Nachhaltigkeit

Aus Schaden wird man klug. Das lässt sich zumindest angesichts der aktuellen Berichte der Royal Dutch/Shell Group sagen. Mit dem Shell Report 1999 »People, Planet & Profits« hat das Unternehmen ergänzend zum Umweltbericht seinen zweiten Nachhaltigkeitsbericht vorgelegt.

Der Bericht geht auf ökologische, ökonomische und soziale Fragestellungen gleichermaßen ein. Unter dem sozialen Aspekt trifft er Aussagen zu Kinderarbeit, Arbeitszeiten und -löhnen, Korruption und Bestechung. Vorgestellt wird auch das neue Investitionsprogramm für gesellschaftliche Aktivitäten, dessen Schwerpunkt auf den Bereichen nachhaltige Energien und Unterstützung junger Existenzgründer liegt. Intensiv diskutiert der Bericht die Themen Klimawandel, erneuerbare Energien und Menschenrechte und stellt vor, was Shell in diesen Bereichen unternommen hat. Eine »Sustainable Development Roadmap« zeigt auf, wie weit Shell mit der Implementierung eines »Sustainable Development Management Framework« vorangekommen und was noch zu tun ist. Um diesen Prozess zu begleiten, hat das Unternehmen einen bereichsübergreifenden Arbeitskreis eingerichtet.

//Kontakt: **Group External Affairs,**  
Shell International, Shell Centre,  
London SE1 7NA, United Kingdom,  
Tel.: +44/171/9 34-52 93,  
Fax: -55 55,  
Internet: [www.shellreport.com](http://www.shellreport.com)

...❖ future e.V. und das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) erstellen alle zwei Jahre ein **Ranking der Umweltberichte** großer deutscher Unternehmen. Die Kriterien unterteilen sich in Teil A (Einzelelemente wie Umweltpolitik, Umweltmanagementsystem, Stoff- und Energieströme), Teil B (Glaubwürdigkeit) und Teil C (Kommunikative Qualität)

//Kontakt: **Annette Alpers, future e.V.,**  
Jithof, D-21698 Bargstedt,  
Tel. + Fax: 0 41 64/12 18  
E-mail: [annette-alpers@t-online.de](mailto:annette-alpers@t-online.de), Internet:  
[www.future-ev.de](http://www.future-ev.de)

**Dr. Klaus Fichter, IÖW,**  
Potsdamer Straße 105,  
D-10875 Berlin,  
Tel.: 0 30/88 45 94 20,  
Fax: -8 82 54 39  
E-mail: [klaus.fichter@ioew.de](mailto:klaus.fichter@ioew.de)  
Internet: [www.ioew.de](http://www.ioew.de)

...❖ Einen **European Environmental Reporting Award (EERA)** vergeben jährlich die europäischen Wirtschaftsprüfer-Verbände nach festen Kriterien.

//Kontakt: **Dr. Stefan Haack,**  
Wirtschaftsprüferkammer,  
Postfach 32 11 47,  
D-40426 Düsseldorf,  
Tel.: 02 11/45 61-0, Fax: -2 12

[Die Global Reporting Initiative hat im März 1999 einen **Leitfaden für Nachhaltigkeitsberichte** (Sustainable Reporting Guidelines) als Entwurf vorgelegt. Er wurde vom Institut für Ökologie und Unternehmensführung an der European Business School, Oestrich-Winkel, übersetzt und ist als Word-Datei im Internet verfügbar: [www.instoec.de](http://www.instoec.de), weitere Informationen: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)]

## zum vernetzen: aktuelle internetadressen

Diese Liste enthält weiterführende Adressen. Links, die auf den vorherigen Seiten schon angegeben wurden, sind – mit Ausnahme derjenigen des Bundes und der Europäischen Union – hier nicht mehr aufgeführt.

### 1. bund und europäische union

<b>Bund</b>	Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Technologie	<a href="http://www.bmbf.de">http://www.bmbf.de</a>	Förderprogramme und Initiativen, Forschungsinformationen und Pressedokumentationen
	Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten	<a href="http://www.bml.de">http://www.bml.de</a>	Pressedienste, Agrarpolitik, Agrarstatistik, Verbraucherinfos, Welternährung, Tierschutz, Markt- und Preisinformationen von der Zentralen Markt- und Preisberichtsstelle
	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit	<a href="http://www.bmu.de">http://www.bmu.de</a>	Presseinformationen, Zahlen, Daten, Fakten, viele Umweltlinks, Bestellmöglichkeit der Broschüren
	Statistisches Bundesamt	<a href="http://www.statistik-bund.de">http://www.statistik-bund.de</a>	eigener Bereich Umweltinformationen
	Umweltbundesamt	<a href="http://www.umweltbundesamt.de">http://www.umweltbundesamt.de</a>	Volltextsuche in den Veröffentlichungen, Veröffentlichungsliste als Downloads, Ökobase, Datenbank, Sammlung mit Kommentar zu Umweltinformationen, Pressemitteilungen
<b>EU</b>	EU CORDIS-Informationssdienst der EU	<a href="http://www.cordis.lu">http://www.cordis.lu</a>	Information, Datenbank, Dokumentenarchiv
	Europäische Kommission	<a href="http://www.europa.eu.int">http://www.europa.eu.int</a>	Informationen zu Umwelt, Qualität und Sicherheit, Nachrichten, Politikbereiche, Institutionen  über die Links [ <a href="#">Kommission</a>   <a href="#">Generaldirektionen...</a> ] <a href="#">Umwelt</a> ] ist das European Consultative Forum for Sustainable Development erreichbar
	Europäische Umweltagentur (EEA)	<a href="http://www.eea.eu.int">http://www.eea.eu.int</a>	Sammlung europäischer Umweltdaten
	Vertretung der Europäischen Kommission in Deutschland	<a href="http://www.eu-kommission.de">http://www.eu-kommission.de</a>	sehr gute Informationsseiten schaffen Bürgernähe und Durchblick, zusätzlich Bürgerberatungsstellen



## 2. nachhaltigkeit und umweltmanagement

<b>Abfallwirtschaft</b>	Recyclers-Info	<a href="http://www.recyclers-info.de">http://www.recyclers-info.de</a>	umfangreiche Informationen und reichhaltige Linksammlung zum Thema Recycling und Umweltmanagement
<b>Abwasser</b>	Bundesverband der deutschen Gas- und Wasserwirtschaft	<a href="http://abwasser-online.de">http://abwasser-online.de</a>	Informationen zu Gas und Wasser, Statistiken, Pressemeldungen, Gesetzestexte
<b>Energie</b>	DeWind	<a href="http://dewind.de">http://dewind.de</a>	Leistungsdaten der Anlagen sowie Adressen von Niederlassungen
	Energiekontor – ökologische Anlagen	<a href="http://www.energiekontor.de">http://www.energiekontor.de</a>	Informationen zu Windenergie sowie zu Beteiligungen an zukünftigen Projekten
	Link-Sammlung Thomas Becker	<a href="http://www.energielinks.de">http://www.energielinks.de</a>	Linkliste mit nahezu allen Energieversorgungsunternehmen, Vereinen und Verbänden, Universitäten und Fachhochschulen, Unternehmen, Informationen, Newsgroups, Energiebörsen
	Naturenergie	<a href="http://www.naturenergie.de">http://www.naturenergie.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
	Naturstrom	<a href="http://www.naturstrom.de">http://www.naturstrom.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
	NewTec GmbH & Co. KG	<a href="http://eco-newtec.com">http://eco-newtec.com</a>	Informationen zu Energiemanagement, Online-Energieberatung
	Plambeck Neue Energien AG	<a href="http://www.pne.de">http://www.pne.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
	S.A.G. Solarstrom AG	<a href="http://www.solarstromag.de">http://www.solarstromag.de</a>	Informationen zum Solar-Aktienerwerb, News aus der Energiewirtschaft, Pressearchiv
	Saxovent und Winpro	<a href="http://www.windkraft.de">http://www.windkraft.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
	Solar Server	<a href="http://www.solarserver.de">http://www.solarserver.de</a>	Firmenverzeichnis, Förderprogramme
	Wagner & Co. Solartechnik GmbH	<a href="http://www.wagner-solartechnik.de">http://www.wagner-solartechnik.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
	Windwärts Energie GmbH	<a href="http://www.windwaerts.de">http://www.windwaerts.de</a>	Informationen zu Strom aus erneuerbaren Energiequellen, Firmenbeteiligung
<b>Kommunikation</b>	Umweltkommunikation	<a href="http://www.umweltkommunikation.de">http://www.umweltkommunikation.de</a>	Weiterbildungsprogramme und Links zur Umweltkommunikation
<b>Nachhaltigkeit</b>	future management	<a href="http://www.future-management.de">http://www.future-management.de</a>	Aktuelles, Magazin, Links
	MIT Center for Environmental Initiatives	<a href="http://cei.mit.edu">http://cei.mit.edu</a>	Forschungsprojekte und -aktivitäten am Massachusetts Institute of Technology zur Umwelt
	OECD	<a href="http://www.oecd.org/subject/sustdev">http://www.oecd.org/subject/sustdev</a>	Umfangreiche Website der OECD über ihr interdisziplinäres Projekt »Nachhaltige Entwicklung«
	Sustainable Business Network	<a href="http://www.envirolink.org/sbh">http://www.envirolink.org/sbh</a>	Internationales ‚Portal‘ für Nachhaltiges Wirtschaften, wird ständig aktualisiert, gute Recherchemöglichkeiten zu Firmen, Aktienkursen, Publikationen u.s.w.
	World Resources Institute (WRI)	<a href="http://www.wri.org">http://www.wri.org</a>	Publikationen zu Landwirtschaft, Klima, Wald, Ozeane, Nachhaltige Entwicklung u.v.m.; Link zur Website des Management Institute for Environment & Business (MEB)

## 2. nachhaltigkeit und umweltmanagement

<b>Umweltmanagement</b>	Beuth-Verlag	<a href="http://www.beuth.de">http://www.beuth.de</a>	kostenpflichtige Texte der ISO 14001 und der weiteren für den Aufbau von Umweltmanagementsystemen wichtigen Normen
	Deutsches UVP-Netz	<a href="http://www.laum.uni-hannover.de/uvp/uvp-netz">http://www.laum.uni-hannover.de/uvp/uvp-netz</a>	Infobriefe, Aktuelles zum Thema Umweltmanagement, Umweltthemen
	GUT Umweltmanagement online	<a href="http://www.gut.de">http://www.gut.de</a>	Leistungsverzeichnis, Weiterbildungen etc.
	Industrie- und Handelskammern	<a href="http://ihk.de">http://ihk.de</a>	offizielle und aktuelle Liste der nach EG-Öko-Audit-Verordnung validierten Standorte
	Internationales Netzwerk für Umweltmanagement (INEM)	<a href="http://www.inem.org/">http://www.inem.org/</a>	Ergebnisse aus Forschungsprojekten zum Umweltmanagement
	ISO 14.000	<a href="http://www.iso14000.com">www.iso14000.com</a>	die Website des »ISO 14000 Information Center«
	Klaus Novy Institut	<a href="http://www.kni.de">http://www.kni.de</a>	Evaluierungsberichte über Einführung und Potenziale von Umweltmanagementsystemen in klein- und mittelständische Unternehmen
	Trärgemeinschaft für Akkreditierung GmbH	<a href="http://www.tga-gmbh.de">http://www.tga-gmbh.de</a>	Liste der akkreditierten Zertifizierer
	Umweltmanagement Internet-Service	<a href="http://www.umis.de">http://www.umis.de</a>	Magazinbeiträge und Kurzmeldungen zum Thema Umweltmanagement mit einer kostenlosen Expertendatei zum betrieblichen Umweltschutz
		<a href="http://www.umis.de/magazin.html">http://www.umis.de/magazin.html</a>	tagesaktuelle Newsdatenbank mit Stichwortabfrage und Volltextsuche in archivierten Agenturmeldungen, Pressemitteilungen, Ankündigungen, umfangreiches Offline-Magazin
<a href="http://www.umis.de/links.html">http://www.umis.de/links.html</a>		Umfangreiche Linksammlung mit kommentiertem Einstieg zu Umweltinformationen	
<a href="http://www.umis.de/links/bildung.html">http://www.umis.de/links/bildung.html</a>		Übersicht über Organisationen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen zum Thema Umweltaus- und -fortbildung	
<a href="http://www.umis.de/links/organisationen.html">http://www.umis.de/links/organisationen.html</a>		Zusammenstellung nationaler und internationaler Verbraucherorganisationen	
<a href="http://www.umis.de/links/organisationen.html">http://www.umis.de/links/organisationen.html</a>	Zusammenstellung der Bundes- und Länderministerien sowie Bundes- und Landesanstalten und Akademien für Naturschutz und Ökologie		
<a href="http://www.umis.de/links/behoerden.html">http://www.umis.de/links/behoerden.html</a>			
<a href="http://www.umis.de/links/management.html">http://www.umis.de/links/management.html</a>	Auswahl von Beratungsunternehmen im Bereich Umweltmanagement		
<b>Umwelttechnik</b>	Umwelttechnik im Internet	<a href="http://www.umweltnet.de">http://www.umweltnet.de</a>	News-Service: Wissen, Sicherheit, Geld, Märkte, Themensuche

### 3. verbände und organisationen

B.U.N.D	<a href="http://www.bund.net">http://www.bund.net</a>	aktuelle Informationen in einem gut sortierten Pressespiegel, Kampagnen, Öko-Shop
Blauer Umweltengel	<a href="http://www.blauer-engel.de">http://www.blauer-engel.de</a>	Kriterien für Produktkennzeichnungen, Aktuelles
Bundesverband Sekundärrohstoffe und Entsorgung	<a href="http://www.bvse.de">http://www.bvse.de</a>	Informationen zum Thema Recycling
Deutsche Bundesstiftung Umwelt	<a href="http://www.dbu.de">http://www.dbu.de</a>	Presseinformationen, Förderleitlinien, Umweltpreis, Publikationen, Adressen
ELSA Deutschland e.V. (European Law Students Association, Deutschland)	<a href="Http://www.elsa-germany.org">Http://www.elsa-germany.org</a>	Hier entsteht eine umfangreiche Datenbank mit europäischen und deutschen Gesetzestexten, Gesetzgebungsverfahren sowie Gerichtsentscheidungen, u.a. mit dem Schwerpunkt Menschenrechte
Europäische Sonnenenergievereinigung	<a href="http://www.eurosolar.org">http://www.eurosolar.org</a>	Informationen zur Sonnenenergienutzung
Greenpeace Deutschland	<a href="http://www.greenpeace.de">http://www.greenpeace.de</a>	Umweltthemen und aktuelle Informationen, Publikationen, ausführliche Linksammlung zum Thema Umwelt
Naturschutzbund Deutschland	<a href="http://www.nabu.de">http://www.nabu.de</a>	Informationen zu den Themen Klima, Energiesparen und alternative Energien
Robin Wood	<a href="http://www.umwelt.org/robin-wood/">http://www.umwelt.org/robin-wood/</a>	verschiedene Schwerpunktthemen, Bücher, Broschüren, Links
Stiftung Warentest	<a href="http://www.warentest.de">http://www.warentest.de</a>	Umwelt ist zentrales Thema, aktuelle Meldungen, Bücher, Untersuchungen, Analysen
World Watch Institute	<a href="http://www.worldwatch.org">http://www.worldwatch.org</a>	globale Probleme, Wirtschaft und Umwelt, Publikationen
WWF Deutschland	<a href="http://www.wwf.de">http://www.wwf.de</a>	virtuelle Bibliothek mit zahlreichen Faktenblättern und Publikationen, Aktivitäten und Kampagnen

### 4. wissenschaft und forschung

Biologische Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft BBA	<a href="http://www.bba.de">http://www.bba.de</a>	Bibliographische Datenbank (PHYTOMED) Pflanzenschutzmittelverzeichnis, Gentechnik-Datenbank
Bundesforschungsanstalt für Forst- und Holzwirtschaft	<a href="http://www.dainet.de/bfh">http://www.dainet.de/bfh</a>	Darstellung des Leistungsangebots sowie Recherchemöglichkeit im Deutschen Agrarinformationsnetz DAINET
Deutsche Forschungsgemeinschaft	<a href="http://www.dfg.de">http://www.dfg.de</a>	Präsentation der Ziele und Tätigkeitsfelder
Zentralstelle für Agrardokumentation und -information	<a href="http://www.zadi.de">http://www.zadi.de</a>	Newsletter, Diskussionsforen, Presseservice, Datenbanken (u.a. DAINET)
Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW)	<a href="http://www.diw.de">http://www.diw.de</a>	Vierteljahreshefte, Konjunkturpolitik, Diskussionspapiere, Forschungsergebnisse, Sozio-ökonomisches Panel
Deutsches Klimarechenzentrum	<a href="http://www.dkrz.de">http://www.dkrz.de</a>	Klima- und Wetterdaten, Satellitenbilder, aktueller Wetterbericht

#### 4. wissenschaft und forschung

Forschungszentrum Jülich	<a href="http://www.kfa-juelich.de/">http://www.kfa-juelich.de/</a>	Informationsstelle für Presse, Behörden und Wissenschaftler
Forschungszentrum Karlsruhe	<a href="http://www.fzk.de">http://www.fzk.de</a>	Informationsstelle für Presse, Behörden und Wissenschaftler
Fraunhofer-Gesellschaft	<a href="http://www.fhg.de">http://www.fhg.de</a>	Angewandte Forschung zu Werkstofftechnik, Umwelt und Gesundheit
Friedrich-Ebert-Stiftung	<a href="http://www.fes.de">http://www.fes.de</a>	Internationale Presse und politische Themen wie Umweltpolitik, Recht, Parteien
GSF – Information Umwelt	<a href="http://www.gsf.de">http://www.gsf.de</a>	Informationsstelle für Presse, Behörden und Wissenschaftler, ausgewählte Beiträge aus der GSF-Zeitschrift »mensch+umwelt«
Holz-Web	<a href="http://www.interrob.de/holzweb/hlzworld.shtml">http://www.interrob.de/holzweb/hlzworld.shtml</a>	Weltweite Links zu Forstinstituten und Organisationen
Institut für Umweltwirtschaftsanalysen e.V. Heidelberg	<a href="http://www.iuwa.de">http://www.iuwa.de</a>	Informationen, Links, Fachzeitschriften, Umweltwirtschaftsforum
Landesanstalt für Umweltschutz in Baden-Württemberg (LfU)	<a href="http://www.uvm.baden-wuerttemberg.de/lfu/abt2/oaudit">http://www.uvm.baden-wuerttemberg.de/lfu/abt2/oaudit</a>	Aktuelle und praxisnahe Broschüren zum Umweltmanagement nach EMAS und die Verordnung im Wortlaut zum Herunterladen
Technische Universität Hamburg-Harburg	<a href="http://www.tu-harburg.de/aws">http://www.tu-harburg.de/aws</a>	Allgemeine Informationen zum Thema Abfallwirtschaft: innovative Techniken und Konzepte (Kompostierung, Deponierung, Altlastensanierung), Technische Regeln für Gefahrstoffe, Links zu Abfallbörsen
Universität Augsburg	<a href="http://www.zww.uni-augsburg.de/umwelt">http://www.zww.uni-augsburg.de/umwelt</a>	Liste der im Internet erhältlichen deutschsprachigen Umweltberichte
Universität Lüneburg	<a href="http://www.uni-lueneburg.de/fb4">http://www.uni-lueneburg.de/fb4</a>	Fachbereich Umweltwissenschaften: Umweltdatenbank, Satellitenbilder, Veranstaltungsübersicht, sehr umfangreiche Links zu Organisationen, Instituten, Suchmaschinen
Universität Osnabrück	<a href="http://www.oekoaudit.uni-osnabrueck.de/">http://www.oekoaudit.uni-osnabrueck.de/</a>	Öko-Audit-Informationssystem (OASYS), Einführung in das Thema, einschlägige Gesetzestexte sowie Liste der zertifizierten Standorte und zugelassenen Gutachter
Universität Saarbrücken	<a href="http://www.uni-sb.de/verwalt/tbd/uis">http://www.uni-sb.de/verwalt/tbd/uis</a>	Umweltinformationssystem Abfallentsorgung in Hochschulen, Umweltadressen
	<a href="http://www.jura.uni-sb.de/">http://www.jura.uni-sb.de/</a>	Umfangreiche Sammlung von Bundes- und Gesetzestexten, Gesetzgebungsverfahren, Gerichtsentscheidungen sowie Bibliotheken

future e.V. ist eine **Umweltinitiative von Unternehmen und Unternehmen**. Seit seiner Gründung 1986 setzt sich future für die Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes in Unternehmen ein. Gemeinsam mit unseren Mitgliedsunternehmen und Partnern aus Wissenschaft und Politik entwickeln wir praxisnahe Konzepte und Instrumente zur Umsetzung. In Projekten, Veranstaltungen, Diskussionsrunden und Seminaren greifen wir aktuelle und künftige Anforderungen an das Umweltmanagement auf und erarbeiten neue Wege. Das gilt auch für das Leitbild Nachhaltigkeit, das 1992 in Rio de Janeiro mit dem weltweiten Aktionsprogramm für die zukünftige Entwicklung von 178 Nationen verabschiedet wurde.

### future-Expertenwissen

Unsere Mitgliedsunternehmen sind kompetent, engagiert und offen für neue Ideen. Sie nutzen future bewusst als Forum für den Informations- und Erfahrungsaustausch. Sie geben ihr Wissen weiter und profitieren vom großen Erfahrungsschatz anderer Unternehmen. Egal, um welche Zukunftsthemen es geht: Wir haben geeignete Ansprechpartner. Sie geben Tipps, Anregungen und Erfahrungen weiter. Beispielsweise zu Umweltberichterstattung, Umweltkostenrechnung, nachhaltiges Wirtschaften, integrierte Managementsysteme, Zukunftsfähigkeit, Prozessorientierung und Öko-Audit.

### future-Netzwerk

Regionale future-Arbeitsgruppen arbeiten effektiv und praxisorientiert an Problemlösungen. Anregungen kommen aus den future-Mitgliedsunternehmen; auf aktuelle Fragestellungen wird sofort reagiert. future organisiert die Treffen und stellt kompetente Moderatoren. future-Regionalgruppen gibt es in Westfalen, Rheinland/Ruhrgebiet, Hessen/Thüringen, Regensburg/München. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen gehen in Handlungsanleitungen ein, die future-Mitglieder per Internet oder gedruckt erhalten.

### die vision von future

Wir sind der Verband, der Unternehmen zukunftsfähig macht.

### die mission von future

Wir greifen neue Herausforderungen aus Umwelt und Gesellschaft auf und wandeln sie in unternehmerische Chancen um, nach dem Motto „Nachhaltigkeit = Zukunftsfähigkeit = Wettbewerbsfähigkeit“.

### die strategie von future

Wir thematisieren den Strukturwandel und bieten unseren Mitgliedern Orientierung und Unterstützung. Das erreichen wir, indem wir

- praxisnahe Konzepte für nachhaltiges Wirtschaften entwickeln,
- den Erfahrungsaustausch zu Themen des nachhaltigen Wirtschaftens organisieren,
- über neue Entwicklungen im Bereich nachhaltigen Wirtschaftens informieren,
- Kontakte zu Politik und Wissenschaft pflegen.

future e.V.,  
Umweltinitiative von Unternehme(r)n  
Münsterstraße 71,  
D-49525 Lengerich,  
Tel.: +49 (0)54 81/9 21-1 10,  
Fax: +49 (0)54 81/9 21-5 51,  
E-mail: [lengerich@future-ev.de](mailto:lengerich@future-ev.de)  
Internet: [www.future-ev.de](http://www.future-ev.de)

future Geschäftsstelle Süd  
Rumfordstraße 10,  
D-80469 München  
Tel. +49 (0)89/29 08 40-22/23  
Fax: +49 (0)89/29 08 40-50  
Email: [muenchen@future-ev.de](mailto:muenchen@future-ev.de)

# Mit future e.V. zur Nachhaltigkeit. Jetzt!

Wir begleiten Sie auf Ihrem Weg zur  
Zukunftsfähigkeit in sechs Etappen:

1. Wissen, worum es geht

2. Guthaben und Schwachstellen erkennen

3. Von Erfahrungen anderer lernen

4. Wissen, wohin man will

5. Verbesserungen einleiten

6. Erfahrungen weitergeben

Sie wollen ein zukunftsfähiges Unternehmen werden? Wir unterstützen Sie dabei! Auf Grundlage unseres Nachhaltigkeits-Checks bieten wir Ihnen eine einfache und praxisnahe Methode.

Was Sie konkret erwartet?

- ...❖ Drei halbtägige Inhouse-Workshops, die future e.V. kompetent moderiert.
- ...❖ Der Austausch mit anderen Unternehmen bei future-erfa-Treffen.
- ...❖ Das gemeinsame Erarbeiten Ihres handlungsorientierten Nachhaltigkeitsprofils.

Interessiert? Dann kontaktieren Sie uns. Jetzt!

future e.V., Geschäftsstelle Süd  
Rumfordstraße 10  
D-80469 München  
Tel.: +49 (0) 89/29 08 40-22  
Fax: +49 (0) 89/29 08 40-50  
E-mail: muenchen@future-e.v.de

© 2000 future e.V., München

Nachdruck oder Veröffentlichung – auch auszugsweise oder mit Hilfe elektronischer oder digitaler Systeme – nur mit Quellenangabe und unter Überlassung von Belegexemplaren gestattet.

Gestaltung: Akzente Kommunikationsberatung, München

Druck: druck&design denkmayr, Holzkirchen

...dieses thema immer in diesem magazin.jetzt...

# & Unternehmen Umwelt

Die Zeitschrift für umweltorientierte Unternehmenspolitik von future e.V.

...abonniere ich für **1 jahr (4 ausgaben)** **Unternehmen & Umwelt** mit beginn der nächsten ausgabe gegen rechnung ❖

das abonnement verlängert sich automatisch um ein jahr, wenn es nicht **sechs wochen vor jahresfrist** schriftlich gekündigt wird.

name:

institution/firma:

straße:

plz/ort:

datum/unterschrift:

der bezugspreis für **vier ausgaben** beträgt **46 dm** (inkl. 7% mwst. und versand).

...dies und mehrwert nur erhältlich hier ❖ [future e.V.  
büro bochum  
am varenholt 123  
d-44797 bochum  
fax +49 (0)2 34/9 79 95-14

bochum@future-ev.de  
www.future-ev.de]

