



Die 7 Aktivitäten der Business Agenda 21

Copyright: Heinz Peter Wallner, Kurt Schauer, Dodo Kresse, 2004, Erfolg mit der Business Agenda 21 – Nachhaltige Wirtschaft und Corporate Social Responsibility, Ökom Verlag, München, www.oekom.de

Keywords: Nachhaltigkeit, Strategiearbeit, Nachhaltigkeitsstrategie, Unternehmen, Portfolio der Nachhaltigkeit, Managementtools für Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit, Strategieberatung

Um Inseln der Nachhaltigkeit – der Zukunftsfähigkeit – in Unternehmen und Organisationen zu schaffen, sind folgende Aktivitäten im Rahmen einer Business Agenda 21 zu starten:

Das Themenrad der sieben Business Agenda 21 Aktivitäten:



Abbildung 1: Die sieben Aktivitäten der Business Agenda 21 auf einen Blick

Die sieben Aktivitäten der Business Agenda 21 haben keinen definierten Anfang. Jede Aktivität für sich ist wichtig und kann auch im Sinne einer Insel der Nachhaltigkeit als Startpunkt einer Entwicklung dienen. Der Entwicklungsprozess findet also iterativ, sich ständig annähernd, statt. Einzig die siebente Aktivität, die Entwicklung der neuen Organisation, sollte den anderen Aktivitäten nachfolgen. Hier werden die Strukturen und Organisationen neu gedacht und an die neuen Anforderungen angepasst.



1. Die Unternehmensführung nachhaltig entwickeln:

Entwickeln Sie eine eigene Unternehmensidentität¹, aus gelebten Werten, Haltungen und einer endogenen Kultur. Initiieren Sie eine intensive und gemeinschaftliche Auseinandersetzung mit relevanten Zukunftsthemen und erarbeiten Sie eine Vision, eine Mission und eine Strategie (strategisches Nachhaltigkeits-Management).

2. Nachhaltige Innovationen und Entwicklungen fördern:

Sichern Sie den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert des Unternehmens langfristig durch Reinvestition und durch die ständige Erweiterung Ihrer Entwicklungsoptionen. *Nachhaltige Innovationen*, Produkt- und Dienstleistungsentwicklungen entsprechend den Nachhaltigkeitskriterien bieten ein reichhaltiges Anwendungsfeld (nachhaltiges Innovationsmanagement).

3. Die vierdimensionale (4-D) Entwicklung der Menschen ermöglichen:

Stellen Sie die Personalentwicklung auf eine ganzheitliche Basis. Zentrale Anliegen sind die umfassende Bewusstseinsbildung, die Qualifizierung, die langfristige Mitarbeiterbindung und die Motivation (Corporate Happiness). Das ganzheitliche Denken der Nachhaltigkeit definiert die Entwicklung der Menschen neu. Es gibt vier Dimensionen der Entwicklung: (1) die individuell-subjektive, (2) die individuell-objektive, (3) die kollektiv-subjektive und (4) die kollektiv-objektive Entwicklungsdimension. Der 4-D-Nachhaltigkeitsnavigator zeigt die Optionen auf.

4. Qualitäten ganzheitlich aufbauen:

Erklären Sie Umweltschutz durch konkrete Umweltleistungen, ein ganzheitliches Qualitätsverständnis und ein hohes Maß an gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung zum strategischen Thema und verbessern Sie laufend die Kommunikation darüber. Somit werden die Sensibilität und die Wahrnehmungsfähigkeit gegenüber der Natur und dem sozialen, gesellschaftlichen und (global-regional-lokal) politischen Umfeld gestärkt. In Summe kann sich eine *emotionale Qualität* entwickeln, die Ihren Erfolg sichert (nachhaltiges, integriertes Management)

¹ Unter „Identität“ verstehen wir keinen immer gewesenen, ewig dauernden Zustand, sondern das „immer vorläufige“ Ergebnis eines Prozesses der gemeinsamen Auseinandersetzung mit Sinn und Zukunft eines Unternehmens.



5. Emotionale Kommunikation leben:

Ziehen Sie alle wichtigen Stakeholder, insbesondere die MitarbeiterInnen, die Kunden, Lieferanten und Netzwerkpartner, das regionale Umfeld und die Megatrends in die Zukunftsentwicklung mit ein. „Partizipation“ ist dabei das neue Kennwort der nachhaltigen Entwicklung. Gelebte Partizipation im Unternehmen setzt „komplexe und netzwerkartige“ Organisationsformen voraus, denen bekannte Hierarchien und Top-down-Ansätze weichen müssen. Die Kommunikation der Zukunft geht über den einfachen *Rekurs*² weit hinaus. Ideenreiche Formen des Dialoges finden Einzug ins Business. Wir brauchen Räume der Kommunikation, die eine Überschreitung zulassen. Nur so finden wir zu einer *emotionalen Qualität der Kommunikation*.

6. Inseln der Nachhaltigkeit schaffen:

Untersuchen Sie zukünftige Felder der unternehmerischen Aktivität nach neuen, nachhaltigen Möglichkeiten der „Steigerung“ und definieren Sie bewusste Bereiche der „Ankunft“. Die Zukunft wird nicht allein von Wachstum bestimmt. Die neuen Strategien behandeln Steigerung als eine Möglichkeit, sie werden selektiver – wir kommen vom *Müssen* zum *Dürfen*. Die bewusste Gestaltung von Räumen der Ankunft lässt *Inseln der Nachhaltigkeit* in Ihrem Denken und Handeln entstehen (Insel-Management oder Management von Zukunftsenklaven).

7. Nachhaltige Organisationsentwicklung umsetzen:

Ihre Organisation oder Ihr Unternehmen darf die Auseinandersetzung mit der Nachhaltigkeit lernen lernen. Hierzu dürfen Ressourcen und Kapazitäten geschaffen und Kommunikationsräume initiiert werden. Mit Adaption, Innovation und selektiver Vernetzung können Sie den Umbau der Organisation sinnvoll und klar gestalten. Wichtig ist die Klärung aller Verantwortlichkeiten im Unternehmen. Das gilt auch für die sieben Aktivitäten der Business Agenda 21 (die Agenda 21-Verantwortung).

Eine detailreiche Beschreibung der 7 BA21 Aktivitäten und die Wege der Umsetzung finden Sie im Buch „Erfolg mit der Business Agenda 21“.

² Rekurs: Die Variation des Bestehenden



Die Aufzählung der sieben Aktivitäten beinhaltet in sich keine zwingende Reihenfolge. Wir sehen diese Aktivitäten als Prozess der ständigen Auseinandersetzung und als Prozess der dauernden Selbsterneuerung des Unternehmens. Auch wenn nur ein oder zwei Aktivitäten gesetzt werden, können sich im Unternehmen wichtige Entwicklungen ergeben. Sinnvoll ist es aber, mit der siebenten Aktivität einen ersten Entwicklungsschritt abzusichern und den „Weg“ dauerhaft „auszustecken“.

Die Beschäftigung mit dem Umweltschutz und der Qualität allein kann noch keine großen Beiträge zur nachhaltigen Wirtschaft leisten, aber eine erste Insel der Nachhaltigkeit im Unternehmen bilden. Diese „Insel“ kann sich zur Keimzelle vieler weiterer Aktivitäten entwickeln und langsam in die Strategien einfließen. Sind die Produktionsprozesse einmal umwelttechnisch optimiert, so ist der Weg zur Frage des Produktdesigns kein besonders weiter mehr. Und ist die Frage nach dem Nutzen des Produktes für die Gesellschaft gestellt, ist das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung in greifbare Nähe gerückt.

In der Entwicklung unserer Wirtschaft zu einer nachhaltigen Wirtschaft und in der Arbeit mit den Unternehmen stellt sich die „Alles oder Nichts“-Frage nicht. Jeder Beitrag, auch ein kleiner und vielleicht manchmal auch ein irritierender, ist gewünscht. Bewusstes Arbeiten an den ersten Inseln der Nachhaltigkeit im Unternehmen ist ein Prozess, der jedem Unternehmen offen steht und der die eigene Zukunftsfähigkeit stärkt.

Die wichtigsten Instrumente für die Bildung von Inseln der Nachhaltigkeit in Unternehmen sind die Kommunikation, insbesondere neue Formen der hierarchiefreien Kommunikation, wie sie etwa der Dialogos (Bohm, 2002) bietet, neue Formen der Partizipation an der Zukunftsentwicklung – die Verantwortung für die Zukunft geht viele Menschen an –, insbesondere für Führungsteams wird die Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft eine gemeinschaftliche Führungsleistung und neue Formen der Zusammenarbeit in Netzwerken und Kooperationen bedingen.

Für die Begleitung in Ihrem Unternehmen rufen Sie uns bitte an (+43-1-4035611) oder senden uns ein email: wallner@nachhaltigberaten.at

© Wien 2005, Heinz Peter Wallner, Kurt Schauer, Dodo Kresse
Wallner & Schauer – Beratung und Forschung für nachhaltige Entwicklung GmbH,
www.nachhaltigberaten.at, email: wallner@nachhaltigberaten.at
Neubaugasse 25/II/3, A-1070 Wien, Tel: +43-1-4035611