



ÖSTERREICHISCHES INSTITUT
FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

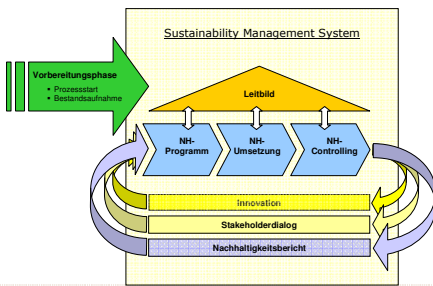
Nachhaltig Managen mit System

von der Strategie bis zum Produkt

DI (FH) Gisela Bosch
8 - 9.11.2007

Symposium „Gesunde Innenräume“
Rogner Bad Blumau

SMS Sustainability Management System



Sustainability Management System

Folie 2

Vorbereitungsphase



- **Prozess-Start**
 - Unterstützung der Unternehmensführung
 - Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung der Mitarbeiter
- **Bestandsaufnahme**
 - Organisationsstruktur/Unternehmensbereiche
 - Vorhandene Managementsysteme
 - Vorhandene Kennzahlensysteme/Controllings
 - Prozesse
 - Dialog mit den Anspruchsgruppen
 - Interne und externe Kommunikation/Berichterstattung
 - Umgang mit natürlichen Ressourcen
 - Umgang mit Mitarbeitern/Mitarbeiterzufriedenheit

Sustainability Management System

Folie 3

Nachhaltigkeitsprogramm (1/2)




Horizontale Achse:

- Politik
- Ziele
- Maßnahmen
- Indikatoren
- Kenngrößen
- Zuständigkeit
- Termine

Politik	Ziele	Maßnahmen	Kennzahlen	Kenngrößen	Zuständigkeiten	Termine

Sustainability Management System
Folie 7

Nachhaltigkeitsprogramm (2/2)




Vertikale Achse:

Unternehmensbereiche	Politik	Ziele	Triple Bottom Line	Politik	Ziele
Unternehmensführung Strategie, Org.-entw.			Umwelt		
Personalentwicklung/ Region			Gesellschaft		
Innovationen Prod./Dienstleist. Supplychain			Wirtschaft		
Kommunikation Marketing Stakeholdermgt. und Dialog					
Umwelt Betriebsökologie					

Sustainability Management System
Folie 8

Nachhaltigkeitsprogramm – Horizontale Achse

Politik



- In wenigen, klaren Worten selbstverpflichtende Richtlinien zu den jeweiligen Bereichen
- Richtlinien werden aus dem Leitbild abgeleitet und basieren auf den darin formulierten Werten


Beispiel:

Unternehmenswerte	Politik
Mitbestimmung/ Kreativität	Meinungen und Fachwissen unserer Mitarbeiter fließen in Entscheidungsprozesse mit ein. Wir legen Wert darauf, dass es im Unternehmen Freiräume zur Entfaltung der individuellen Potentiale unserer Mitarbeiter gibt.

Sustainability Management System
Folie 9

Nachhaltigkeitsprogramm – Horizontale Achse

Kennwerte




- Kennwert = quantifizierte Aussage zum zugehörigen Indikator - Produkt aus Zahlenwert und Einheit
- Ist-Wert / Soll-Wert → kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Beispiel:
 Ziel = *Ressourceneffizienz (Wasser)*
 Indikator = *Wasserverbrauch in Liter pro Produkt*
 Ist-Wert = *sieben Liter Wasser*
 Soll-Wert (Vorgabe) = *fünf Liter Wasser pro Produkt.*

Sustainability Management System Folie 13

Nachhaltigkeitsprogramm – Horizontale Achse

Zuständigkeit




- Klare Verantwortlichkeiten - Idealerweise eine Person pro Maßnahme zuständig und verantwortlich
- Transparenz und Lesbarkeit des Managementinstruments Nachhaltigkeitsprogramm
- effizientes Nachhaltigkeitscontrolling

Sustainability Management System Folie 14

Nachhaltigkeitsprogramm – Horizontale Achse

Termine



- Verbindliche, klare und realistische Zeithorizonte
 - Orientierung und Evaluierung der Zielerreichung
 - Motivation und Ansporn
- Ausgewogenes Verhältnis zwischen Kurzfrist- und Langfristzielen
- Problem mit Terminen die weit in der Zukunft liegen: Umsetzung dieser Maßnahmen wird erst auf den letzten Drücker in Angriff genommen.
 - Langfristziele evtl. auf mehrere Etappenziele herunterbrechen

Sustainability Management System Folie 15

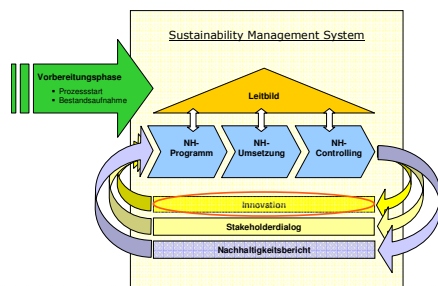
Nachhaltigkeitscontrolling



Je nachdem welchen Stellenwert SMS im Unternehmen einnimmt, kann das Nachhaltigkeitscontrolling entweder sämtliche, betrieblich relevanten, Kennzahlen behandeln oder auch nur jene die explizit im Nachhaltigkeitsprogramm angeführt werden.

- Kennzahlen erheben bzw. berechnen und auswerten
- Klare Struktur aller Kommunikations- und Informationsflüsse
- Weitestgehende Automatisierung dieser Kommunikations- und Informationsflüsse durch entsprechende Softwareunterstützung

SMS Sustainability Management System



Innovation

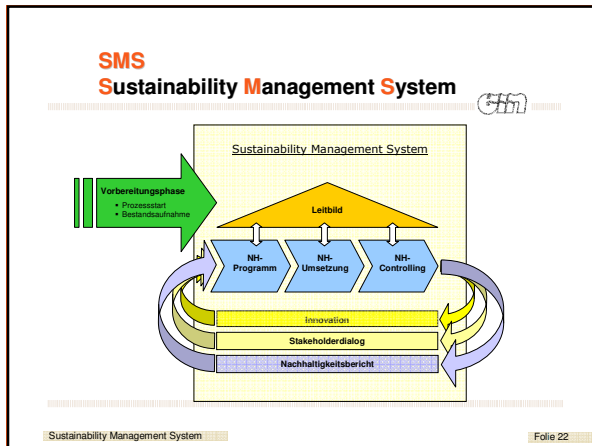


▪ Innovation = „Act“ im PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act)

- > technische Innovationen
- > organisatorische Innovationen
- > ökologische Innovationen
- > soziale Innovationen

▪ Mit zunehmendem Grad der formalen Strukturiertheit und der Enge des vorgegebenen Rahmens nimmt die Innovationsfähigkeit ab (und vice versa).

▪ Nachhaltige Innovationen tragen zu einer Intelligenten Verknüpfung von Wirtschaft, Gesellschaft und Ökologie bei und erfüllen Bedürfnisse auf ganz neue Art und Weise.



- ## Stakeholderdialog (1/3)
- **Analyse**
 - **Konzeption**
 - **Umsetzung**
- I. Analyse**
- Analyse der Stakeholder
 - Identifikation
 - Klassifikation
 - Analyse des Stakeholdermanagements
 - Mit wem stehen wir in Kontakt?
 - Wie ist die Qualität des Kontakts?
 - Wie erfolgt der Dialog?
- Sustainability Management System Folie 23

- ## Stakeholdermanagement (2/3)
- II. Konzeption**
- Was wollen wir?
 - Wie können wir das realisieren?
 - Wie groß ist der Aufwand?
 - Was passiert mit den Informationen?
 - Wer ist zuständig?
 - Wann bzw. wie oft kommt es zum Dialog?
 - Wie werden die Stakeholder für ihr Engagement „belohnt“?
- Sustainability Management System Folie 24

Stakeholdermanagement (3/3)

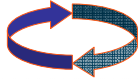


III. Umsetzung

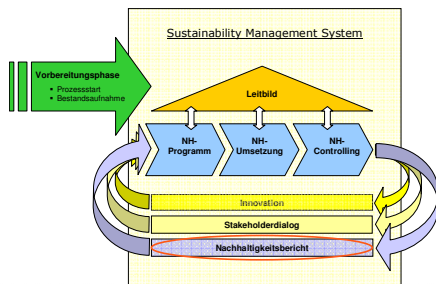
Voraussetzungen:

- Zeitbudget
- Finanzbudget
- technisches Equipment (eventuell Einschulung)

Die Umsetzung erfolgt entsprechend der Konzeption und mündet nach einer gewissen Periode wiederum in einer Evaluations- und Adaptionphase, sodass das Stakeholdermanagement in einem iterativen Prozess laufend angepasst und verbessert wird.



SMS Sustainability Management System



Nachhaltigkeitsbericht



- Nachhaltigkeitsbericht bildet den Nachhaltigkeitsprozess eines Unternehmens ab
- Externe als auch unternehmensinterne Bewusstseinsbildung
- Stärkung von Image und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens am Produkt- Personal- und Kapitalmarkt
- Nachhaltigkeitsbericht und der zugrunde liegende Unternehmensprozess sind nicht zu trennen - im Gegenteil, sie ergänzen, ja bedingen einander.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Kontakt:

ÖIN - Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung
Lindengasse 2/12
1070 Wien

Tel: + 43 1 524 6846 DW 0
Fax: + 43 1 524 6847 DW 20
Email : office@oin.at
Website: www.oin.at
