

Unternehmensintegrität im Blickpunkt (6)

# Nachhaltigkeit – Entstehung einer «Hintergrundannahme»

Zurzeit baut sich eine dritte Nachhaltigkeitswelle auf. Nach der Ökologie-Welle kam jene der sozialen Verantwortung. Heute geht es um das Erkennen des ökonomischen Sinns von Nachhaltigkeit: Man verspricht sich davon Strategien zur Freisetzung verborgenen Shareholder Values.

Der britische «Sustainability»-Experte *John Elkington* hat Nachhaltigkeit auch schon mit einem Elefanten verglichen, der zum ersten Mal blinden Menschen begegnet und von ihnen beschrieben wird. Der eine ertastet den Rüssel und ist der Überzeugung, der Elefant sei eine in der Luft hängende Schlange. Ein warmer Baum, sagt jener, der ein Hinterbein umarmt. So wie sich die Anatomie des überaus bedeutsamen Tiers aus diesen und weiteren Erfahrungen zusammensetzt, so lernen wir erst allmählich, was Nachhaltigkeit bedeuten könnte ([www.sustainability.com](http://www.sustainability.com)).

Nachhaltigkeit gehört zu jenen Worten, die «nicht begreifen», sondern schwer Greifbares aussagen wollen. Diese Begriffe – wie etwa auch das in den Naturwissenschaften heute verwendete Wort «Lebenswissenschaften» – wollen Assoziationen wecken und dadurch einen «Mehrwert schaffen, dass sie einen Horizont der Bedeutsamkeit aufspannen», der zunächst irgendwie vage bleibt, so der Philosoph Uwe Justus Wenzel. Solche Begriffe sind in gewisser Weise unscharf, was jedoch nicht heisst, sie hätten keine Bedeutung. Tagungen, Foren und neu gegründete Institute versuchen heute, diese Bedeutung greifbar zu machen.

## Nachhaltige Entwicklung

Während der letzten Jahrzehnte ist die Diskussion über Nachhaltigkeit in

Europa zu einer Selbstverständlichkeit geworden. Erste Anzeichen eines «Sustainability-Denkens» finden Spezialisten in einer englischen Wohlfahrtsbewegung um 1940. Ins Bewusstsein einer breiteren Öffentlichkeit ist der Begriff in den 80er Jahren durch den sogenannten *Brundtland-Report* gerückt und erreichte einen *ersten Höhepunkt* mit der ökologischen Welle an der *UNCED-Konferenz in Rio de Janeiro 1992*.

Seither versteht man unter «Sustainable Development» eine Entwicklung, «welche die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können».

Diese Definition basiert erstens auf der Überzeugung, dass das Überleben der oberste Wert ist und zweitens darauf, dass zukünftige Generationen die gleichen Rechte wie die gegenwärtige haben.

Experten sind sich einig, dass *Nachhaltigkeit* aus wissenschaftlicher Sicht nicht als einzig mögliche oder notwendige Entwicklung erwiesen werden kann. Vielmehr handelt es sich um eine auf Grundwerten basierende *ethische Entscheidung*. Nachhaltigkeit hat vor allem in Europa aufgrund der Erfahrungen der Atomenergiedebatte, der «Ereignisse» von Seveso, Schweizerhalle, anderer Katastrophen und durch diverse Phasen von Rezession und Hochkonjunktur hindurch einen so grossen Grad an Evidenz erreicht, dass daraus eine bewusste oder unbewusst wirksame «Hintergrundannahme» geworden ist. Keine ökologische Debatte, keine sozialpolitische Planung und in zunehmendem Masse auch kein ökonomisches Vorgehen mehr kann sich diesem orientierunggebenden und evident



### Dr. Stefan Streiff

Nach Theologiestudium und Pfarramt griff der Autor das in der Assistenzzeit am Sozialethischen Institut der Universität Zürich gepflegte Spezialinteresse der Unternehmensethik auf. Erfahrungen in den Gebieten PR und CI bei PFISTER Marketing & Kommunikation in Binningen wurden durch die Management-Weiterbildung der Universität Zürich ergänzt. Der Autor ist heute Inhaber von KOMMUNIKATION & ETHIK und v. a. im Gebiet «Ethik im Finanzbereich» tätig. Stefan Streiff ist Mitbegründer von *civis*®, dem am St. Galler Institut für Wirtschaftsethik verwurzelten Beratungsteam.

[www.civis.ch](http://www.civis.ch), [stefan.streiff@dplanet.ch](mailto:stefan.streiff@dplanet.ch)

erscheidenden Bezugspunkt einfach entziehen.

### «The Sustainable Business Case»

Zu den Selbstverständlichkeiten, die die Bemühungen um eine nachhaltige Entwicklung prägen, gehört die Forderung, *ökonomische, ökologische und soziale Zielsetzungen auszubalancieren*. Genügend auswertbare Erfahrungen liegen erst im ökologischen Bereich vor. Im vergangenen Jahr hat das BUWAL eine in Zusammenarbeit mit dem Institut für Wirtschaft und Ökologie in St. Gallen erstellte Studie zur Wirksamkeit und Leistung von Umweltmanagementsystemen herausgegeben ([www.umwelt-schweiz.ch](http://www.umwelt-schweiz.ch)). Gemäss dieser Studie sind die erreichten Ergebnisse nicht nur aus umweltpolitischer Sicht ermutigend. Die Bemühungen stellen insbesondere für mittlere und grosse Unternehmen auch eine ausserordentlich gute Investition dar. Das *ökologische Engagement* von Schweizer Firmen beschränkt sich nicht auf Ressourcenmanagement und -reduktion, sondern zeigt auch Wirkungen auf den Feldern der technologischen Weiterentwicklung, der Produktökologie, der Systematisierung von Umweltmassnahmen oder im Risikomanagement. Der Bericht verschweigt nicht, dass die effektive Verbesserung der Umweltleistung noch bescheiden ist und erst eine Minderzahl der Firmen wirklich für eine Koordination des Umweltengagements besorgt ist.

Im Bereich *sozialer Nachhaltigkeit* ist in den vergangenen Jahren *viel Aufwand* betrieben worden, um aussagekräftige Indikatoren zu finden. Auf internationaler Ebene sind verschiedene Initiativen rund um das Stichwort «Corporate Social Responsibility» damit

beschäftigt. In der Schweiz ist derzeit ein Projekt im Gange, das Sozialindikatoren für Finanzdienstleister ausarbeitet ([www.spifinance.com](http://www.spifinance.com)). Eine Bestandaufnahme wird erst dann möglich sein, wenn Firmen einige Jahre Erfahrung mit implementierten «Sozialmanagementsystemen» haben. Von der «Global Reporting Initiative» ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)) sind hinsichtlich Aussagekraft und Vergleichbarkeit diesbezüglicher Indikatoren wichtige Koordinationsleistungen zu erwarten.

«*The Sustainable Business Case*» besteht heute darin, Geschäftsziele mit Nachhaltigkeitszielen in Einklang zu bringen und dies nicht nur auf der Ebene hochglänzender Absichtserklärungen, sondern im *operativen Geschäft* ([www.sustainability-zurich.com](http://www.sustainability-zurich.com)). So besteht die nachhaltige Zukunft laut Sozialbericht 2000 der holländischen ING Groep aus den Ingredienzen «Mensch, Planet, Profit» einerseits und «Regierung, Markt, Zivilgesellschaft» andererseits. Diese Integrations-Programmatik hat viel Rückhalt, wird sie doch auf ökonomischer Seite vom World Business Council of Sustainable Development ([www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)) und auf politischer Seite von der UN-Initiative «Global Compact» ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)) unterstützt.

### Unternehmensintegrität und Nachhaltigkeit

Viele Unternehmen haben im vergangenen Jahrzehnt beeindruckende Anstrengungen auf dem Weg der nachhaltigen Entwicklung unternommen. Der Widerstand gegen das Nachhaltigkeitsdenken war jedoch immer sehr stark und ist es auch heute noch. Auf «*konserverativer*» Seite (z.B. [www.lomborg.org](http://www.lomborg.org))

wird er von der US-amerikanischen Regierung repräsentiert, die das Kyoto-Protokoll nicht mitunterzeichnet. Auf «*progressiver*» Seite machen NGO's mobil, für die die Entwicklung zur Nachhaltigkeit zu langsam und zu halbherzig voranschreitet ([www.corpwatch.org](http://www.corpwatch.org)). Diese und andere Widerstände sind Hinweis darauf, dass noch nicht klar ist, was es mit dem Elefanten «Nachhaltigkeit» wirklich auf sich hat. Wir stehen, so John Elkington, erst am Anfang.

Eine auf Integrität bedachte Geschäftsphilosophie wird im eigenen und im öffentlichen Interesse die auf dem Gebiet der Öko-Effizienz erreichten Ergebnisse nutzen. Darüber hinaus wird sie sich insbesondere deshalb vorsichtig um eine nachhaltige Entwicklung bemühen, da der programmatische Ausgleich ökonomischer, ökologischer und sozialer Faktoren unter den gegebenen Umständen als reichlich harmonistische Vorstellung gelten muss. Der heute erkannten Komplexität lebender Systeme lässt sich mit mechanistischen oder technokratischen Mitteln nicht beikommen. Gefragt sind primär Unternehmensleitungen, die gut zu unterscheiden wissen zwischen politischem Druck, öffentlicher Meinung und echter Entscheidung für die Erhaltung von Lebensgrundlagen. Gefragt ist ein *ausgeprägtes unternehmerisches Selbstverständnis*, das das eigene Tun umsichtig und gewinnbringend in wirtschaftliche und gesellschaftliche Funktionszusammenhänge einzuordnen weiss. Das am Horizont auftauchende Stichwort «*Corporate Citizenship*» weist weniger harmonistische, mehr realistische Wege auf, diesen Herausforderungen zu begegnen. Wir werden in unserem letzten Beitrag darauf zurückkommen.

Stefan Streiff