

# Systemische Indikatoren für Nachhaltige Entwicklung in Unternehmen

Aloisia Predota, Margit Kapfer

Denkstatt Umweltberatung und -management GmbH, Hütteldorferstraße 63-65, 1150 Wien, Austria  
E-mail: aloisia.predota@denkstatt.co.at

## Zusammenfassung:

Der Leitfaden "Systemische Indikatoren für Nachhaltige Entwicklung" ist eine Anleitung für die Erarbeitung von maßgeschneiderten Indikatoren für nachhaltige Entwicklung. Die Grundlagen dafür bilden die aktuellen Wechselbeziehungen des Unternehmens zum Umfeld, die Unternehmensstrategie und die sich verändernden Rahmenbedingungen. Der Leitfaden wurde entwickelt durch das Institut für ressourcenschonende und nachhaltige Systeme der TU-Graz (RNS) und DENKSTATT in Zusammenarbeit mit sechs Unternehmen und dem Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW).

**Schlüsselwörter:** Indikatoren, nachhaltige Entwicklung, Nachhaltigkeitsmanagement

## I. EINLEITUNG

Nachhaltigkeitsmanagement braucht passende Indikatoren. Sechs führende österreichische Unternehmen haben an einem Forschungsprojekt unter der Leitung von RNS und DENKSTATT teilgenommen. Daraus entstand der Leitfaden "systemische Indikatoren für Nachhaltige Entwicklung", der Organisationen bei der Ausarbeitung von maßgeschneiderten Indikatoren für nachhaltige Entwicklung unterstützt.

## II. HINTERGRUND

Während der letzten Jahre wurden die Richtlinien der Global Reporting Initiative zur wichtigsten Bezugsgröße für Nachhaltigkeitsindikatoren und Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die Richtlinien beinhalten eine Liste von Wirtschafts-, Umwelt- und Sozialindikatoren, welche von den typischen Anspruchsgruppen als relevant angesehen werden und allgemein für Unternehmen anwendbar sind.

Der Leitfaden von RNS und DENKSTATT beschreibt Schritt für Schritt die Erarbeitung eines unternehmensspezifischen Sets von Indikatoren. Die Indikatoren sollen strategische Entscheidungsprozesse mit relevanten Informationen für nachhaltige Entwicklung unterstützen.

## III. SECHS UNTERNEHMEN TESTEN DEN LEITFADEN

Sechs österreichische Unternehmen aus verschiedenen Branchen wie Bergbau, Papier, der Chemischen Industrie sowie Versorgungs- und Dienstleistungsunternehmen nahmen am Pilotprojekt teil. Die ersten Tools und Methoden wurden bei den teilnehmenden Unternehmen getestet. Die daraus gewonnenen praktischen Erfahrungen, Vorschläge zur Verbesserung und individuelle Erfordernisse wurden dann in die späteren Versionen des Leitfadens eingearbeitet.

Unterschiedliche Ausgangslagen und spezielle Rahmenbedingungen der teilnehmenden Unternehmen z.B. KMU und multinationale Unternehmen, Produktionsbetriebe und Dienstleister stellten die Instrumente und Methoden des Leitfadens auf eine harte Probe. Drei Unternehmen starteten im Rahmen des Projekts mit der Entwicklung

von Nachhaltigkeitsindikatoren, während die anderen die Richtlinien dazu verwendeten, ihre bereits bestehenden Indikatoren zu überprüfen.

## IV. ERGEBNISSE

Die Grundlage für das Ableiten der Indikatoren sind die Wechselbeziehungen zwischen der Organisation und ihrem physischen, sozialen und wirtschaftlichen Umfeld. Organisationen stehen in ständiger Wechselbeziehung mit ihrem Umfeld und sind nicht isoliert zu betrachten.

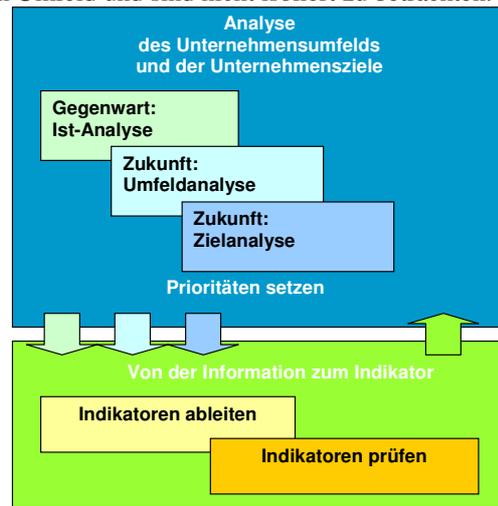


Abb 1: Schritte zu einem Indikatorenset für nachhaltige Entwicklung

Die Analyse beginnt damit, die aktuellen Wechselbeziehungen zu eruieren und anschließend die wichtigsten in Bezug auf die Unternehmensverantwortung zu identifizieren.

Die weitere Analyse zielt auf die zukünftigen Wechselbeziehungen, die aus den strategischen Unternehmenszielen und Veränderungen im Umfeld des Unternehmens resultieren. Mit Hilfe eines systemischen Profils wird analysiert, welche Auswirkungen die Umsetzung strategischer Ziele auf andere Systeme hat. Die größte Herausforderung in der Analyse ist, aus dem breiten Spektrum der aktuellen und zukünftigen Wechselbeziehungen die kritischen herauszufiltern, um entsprechende Prioritäten setzen zu können.

Der zweite Schritt gibt eine Anleitung für das Ableiten von Indikatoren auf Basis der ausgewählten Wechselbeziehungen und unterstützt Ideen zu übergreifenden Indikatoren. Schlussendlich werden die ausgewählten Indikatoren noch auf Vollständigkeit und Benutzerfreundlichkeit überprüft.

Indikatoren für nachhaltige Entwicklung sind nicht unbedingt neue Indikatoren. Es ist vielmehr ein Set von Indikatoren, welches eine Bewertung im Sinne nachhaltiger Entwicklung erlaubt.

## V. SCHLUSSFOLGERUNGEN

Der Leitfaden unterstützt einen diskursiven Prozess für die Entwicklung von Indikatoren für nachhaltige Entwicklung. Die teilnehmenden Unternehmen schätzten den umfassenden Ansatz und den Perspektivenwechsel, der durch die Anwendung des Leitfadens angeregt wurde.