

# WIE UNTERNEHMEN NACHHALTIGKEIT UMSETZEN



INSPIRATIONEN AUS  
NORDDEUTSCHLAND



2016 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) gegründet, hat das Netzwerk „Regionale Netzstellen Nachhaltigkeitsstrategien“ (RENN) den Auftrag, die Sustainable Development Goals (SDGs) auf lokaler Ebene zu fördern. Das Netzwerk wird seither von Mitteln des Bundeskanzleramtes finanziert. Die vier Koordinierungsstellen RENN.nord, RENN.mitte, RENN.west und RENN.süd steuern die Aktivitäten in ihren Regionen.

RENN.nord vernetzt Akteur:innen in den norddeutschen Bundesländern Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein, um Impulse für eine nachhaltige Entwicklung zu geben. Das Ziel: Die Ideen, Kompetenzen und Konzepte engagierter Akteure aus Politik, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur zusammenführen, um die SDGs in die Mitte der Gesellschaft zu tragen. Zu den Angeboten gehören:

- Informations- und Vernetzungsveranstaltungen
- Workshops
- Impulsvorträge
- Leitfäden und Magazine
- Kampagnen und Ausstellungen



Wir stehen Ihnen in allen norddeutschen Bundesländern zur Verfügung.  
Den Kontakt Ihres Standortes finden Sie auf [@renn-netzwerk.de/nord](https://@renn-netzwerk.de/nord)

**Kommen Sie in unser Netzwerk!**



## IMPRESSUM

**Herausgeberin** Schutzgemeinschaft Deutscher Wald (SDW), Landesverband Hamburg e.V.

Konsortialführung RENN.nord, Am Inselepark 19, 21109 Hamburg

**Konzept & Redaktion** Caroline Bartels, Nele Feldkamp

**Interviews & Texte** Katja Tamchina

**Design** Leonie Sophie Werner

**Ausgabe** September 2023

## LIEBE LESER:INNEN,

im September 2015 haben die Vereinten Nationen 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung, die Sustainable Development Goals (SDGs), verabschiedet. Die Agenda dient als politischer Handlungsrahmen bis zum Jahr 2030 und soll das Leben für alle Lebewesen besser machen – überall auf der Welt. Die SDGs schaffen die Grundlage dafür, weltweiten wirtschaftlichen Fortschritt im Einklang mit sozialer Gerechtigkeit und der Umwelt zu gestalten.

Das Erreichen der Ziele ist Gemeinschaftsaufgabe. Alle sind aufgefordert, sich für eine enkl-taugliche Zukunft stark zu machen. Unternehmen spielen dabei eine zentrale Rolle, denn mit wirtschaftlicher Aktivität beeinflussen sie den Einsatz von Ressourcen, Energie und Flächen, die Arbeitsbedingungen und Art der Wertschöpfung. Die Forderungen von Kundschaft, Investor:innen und Fördermittelgebenden nach gesellschaftlich verantwortungsvollen und umweltfreundlichen Produkten, Praktiken und einer entsprechenden Unternehmensführung nehmen zu. Gesetzliche Pflichten wie die EU-Taxonomie, das Lieferkettengesetz, CSR-Berichtspflichten, CO<sub>2</sub>-Bepreisung und branchenspezifische Gesetze wie die Mehrwegverordnung machen ein Umdenken unumgänglich.

Neue Herausforderungen im Kontext der Nachhaltigkeitsdebatte fördern neue Ideen und somit die Innovationskraft. Für die Zufriedenheit von Mitarbeitenden und die Gewinnung qualifizierter Nachwuchskräfte braucht es flexible Arbeitsmodelle und Weiterbildungsmöglichkeiten. Der Wunsch nach sinnstiftenden Aufgaben nimmt zu. Ein gemäßigter Einsatz von Ressourcen ist nicht nur für den Erhalt der Lebensgrundlagen wichtig, sondern geht letztlich auch mit Kosteneinsparungen einher. Eines wird klar: Eine auf Nachhaltigkeit angelegte Unternehmensstrategie ist kein “nice to have”, sondern Grundvoraussetzung, um das eigene Unternehmen zukunftsorientiert und widerstandsfähig aufzustellen.

Die Regionalen Netzstellen Nachhaltigkeitsstrategien in Norddeutschland (RENN.nord) wurden 2016 ins Leben gerufen, um die nachhaltige Entwicklung auf regionaler Ebene zu fördern. Diese Handreichung bietet kleinen und mittleren Unternehmen (kurz: KMU) Inspirationen für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele im unternehmerischen Kontext.

17 Interviews erzählen von besonders kreativen Ideen norddeutscher Unternehmen, die einzelnen SDGs durch unternehmerisches Handeln zu fördern. Was

haben sie umgesetzt und warum? Welche Vorteile ziehen sie daraus? Welche Hindernisse gab es? Und welche Tipps können sie anderen Unternehmen mit auf den Weg geben? Diese Fragen haben wir unseren Gesprächspartner:innen gestellt.

Um eine möglichst große Bandbreite von Nachhaltigkeitsansätzen, Voraussetzungen und Herausforderungen abzudecken, wurden Unternehmen verschiedener Branchen, Größen und Standorte in Norddeutschland interviewt. Erhalten Sie Einblicke in neue Technologien, Einsparungspotenziale und Managementansätze. Lernen Sie motivierte Pioniere kennen, die Nachhaltigkeit integrativ verstehen und neue Wege gehen, um sie im Arbeitsalltag und in der Unternehmensstrategie zu verankern.

Nachhaltigkeit ist kein endliches Ziel, sondern ein ständiger Aushandlungsprozess. Diese Auseinandersetzung braucht Zeit, Dialoge und oft auch Investitionen. Um den Start auf Ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit zu erleichtern, finden Sie auf den folgenden Seiten Anregungen, wie Sie sich den SDGs nähern können. Die Anregungen finden Sie neben den Interviews. Sie haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern sollen Ihnen erste Ideen geben und sind kreativ erweiterbar.

Wir freuen uns, wenn Sie ein paar Inspirationen für sich mitnehmen können.

**VIEL SPASS  
BEIM LESEN  
WÜNSCHT  
RENN.NORD**

# INHALT

<b>SDG 1</b> – Snacks, die faire Löhne schaffen	6
<b>SDG 2</b> – Mittagessen mit Weitsicht	8
<b>SDG 3</b> – Gemeinsam gesund bleiben	10
<b>SDG 4</b> – Lernen als Kultur	12
<b>SDG 5</b> – Vielfalt belebt das Programm	14
<b>SDG 6</b> – Regenwasser für die Waschstraße	16
<b>SDG 7</b> – Den Wind zweimal nutzen	18
<b>SDG 8</b> – Damit der Job zum Leben passt	20
<b>SDG 9</b> – Nachfüllen statt wegwerfen	22
<b>SDG 10</b> – Chancen wagen – grenzenlos!	24
<b>SDG 11</b> – Die Innenstadt gemeinsam lebendig machen	26
<b>SDG 12</b> – Im Kreislauf statt im Müll	28
<b>SDG 13</b> – Companies4Future	30
<b>SDG 14</b> – Die Waschrevolution	32
<b>SDG 15</b> – Von der Sperrmüllhalde zum Stadtgarten	34
<b>SDG 16</b> – Transparenz, die motiviert	36
<b>SDG 17</b> – Voneinander lernen	38
<b>Nachhaltigkeitsangebote für Unternehmen</b>	40
<b>Inspirationen &amp; Vernetzung</b>	41
<b>Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) &amp; Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit</b>	42
<b>RENN.nord - Kontakte vor Ort</b>	43

# ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

<b>1 KEINE ARMUT</b> 	<b>2 KEIN HUNGER</b> 	<b>3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN</b> 
<b>4 HOCHWERTIGE BILDUNG</b> 	<b>5 GESCHLECHTER-GLEICHHEIT</b> 	<b>6 SAUBERES WASSER UND SANITÄR-EINRICHTUNGEN</b> 
<b>7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE</b> 	<b>8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTS-WACHSTUM</b> 	<b>9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR</b> 
<b>10 WENIGER UNGLEICHHEITEN</b> 	<b>11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN</b> 	<b>12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION</b> 
<b>13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ</b> 	<b>14 LEBEN UNTER WASSER</b> 	<b>15 LEBEN AN LAND</b> 
<b>16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN</b> 	<b>17 PARTNER-SCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE</b> 	

# SNACKS, DIE FAIRE LÖHNE SCHAFFEN

Wie ein Hamburger Food-Start-up für existenzsichernde Einkommen seiner Lieferant:innen und eine transparente Lieferkette sorgt

## el origen food GmbH

Hamburg

2019

21

elorigenfood.de

## GORDON PROX

ist Gründer und Geschäftsführer von El Origen

**Gordon Prox, El Origen produziert gesalzene Chips aus frittierten Kochbananen- und Maniok-Scheiben, aber auch süße Snacks wie gepuffte Quinoa mit Schokolade. Welche Rohstoffe benötigt Ihr dafür und wer sind Eure Lieferant:innen?**

Unsere Produkte und Rohstoffe kommen aus Ecuador, Argentinien, Peru und zukünftig auch aus Mexiko. Wir beziehen unsere Rohstoffe von biozertifizierten Kleinbauern-Kooperativen und haben es uns zur Aufgabe gemacht, den größten Teil der Wertschöpfung im Ursprungsland zu lassen. Wir holen also nicht die Rohstoffe aus dem Land und verarbeiten sie anderswo, sondern wollen die Industrie vor Ort stärken, von der Ernte bis zur fertigen Verpackung: Die Kooperativen liefern ihre Ernte an die Produktionsstätten, mit denen wir arbeiten.

Für die Kooperativen sind wir die größten Abnehmer und verlässliche Partner über einen längeren Zeitraum. In den Manufakturen und in einer Fabrik in Ecuador, die die Ernte verarbeiten, entstehen dadurch auch Jobs, die über eine Kleinbauernexistenz hinausgehen – in der Produktion, in der Qualitätssicherung, im Kundenmanagement.

**Woran macht Ihr einen fairen Lohn fest, der bedeutet, nicht in Armut zu leben?**

Die Kooperativen haben in der Regel eine genaue Vorstellung davon, was sie haben möchten. Die konventionellen Löhne sind bekannt. Wir setzen uns dann mit den Produzent:innen an einen Tisch, handeln einen Lohn aus, der höher ist und bei dem unsere Produkte auf dem Markt noch konkurrenzfähig bleiben. Für uns ist wichtig, dass wir im Gespräch

» WIR WOLLEN DIE INDUSTRIE VOR ORT STÄRKEN, VON DER ERNTE BIS ZUR FERTIGEN VERPACKUNG.

Gordon Prox

«

das Gefühl haben, dass von dem Geld eine Familie gut leben kann.

**Wie gewährleistet Ihr, dass die fairen Löhne entlang der gesamten Lieferkette gezahlt werden? Was tut Ihr dafür?**

Wenn wir mit einer Kooperative arbeiten, möchten wir sie zunächst kennenlernen – wer sind diejenigen, die die Kooperative leiten? Wir möchten gerne mit Familien sprechen, die Teil dieser Kooperative sind. Es gibt also eine Vertrauens- und Wertebasis zwischen uns. Gleiches gilt für die Produktionsstätten, an die die Kooperativen liefern. Zu jeder Kooperative und Fabrik oder Manufaktur haben wir telefonischen Kontakt und besuchen sie auch zweimal im Jahr. So bekommen wir



Gordon Prox im Gespräch mit dem Landwirt einer ecuadorianischen Kooperative ©el origen food GmbH

## 1 KEINE ARMUT



Ziel 1: Armut in jeder Form und überall beenden.

### Spannungsfeld für KMU

Langfristig ausgelegte Vereinbarungen erlauben es Mitarbeitenden und Lieferant:innen, sich finanziell abzusichern. Sowohl Menschen in prekären Arbeitsverhältnissen, als auch Alleinerziehende sind besonders von relativer Armut bedroht. Globale Handelsketten, in denen viele Zwischenhändler:innen involviert sind, können die Nachverfolgung von Lohnvereinbarungen erschweren.

ein Gefühl für die Situation vor Ort und Informationen aus unterschiedlichen Quellen. Auch erhalten wir eine Dokumentation, wieviel Ware an die Produktionsstätten geliefert und was dafür an die Kleinbauern bezahlt wird – Ungereimtheiten würden wir erfahren. Bei den Fabrikarbeiter:innen in Ecuador wissen wir nicht, welchen Lohn sie bekommen, da sie nicht nur für uns arbeiten. Der Fabrikbesitzer teilt unsere Werte und wir stehen im regelmäßigen Kontakt mit ihm. Mehr kontrollieren können wir da aber nicht.

**Wie und wo sorgt Ihr für Transparenz?**

Bei der Süßwarenproduktion arbeiten wir mit dem Unternehmen Ourz. Die stellen eine Plattform zur Verfügung, auf der wir unsere ganze Lieferkette transparent hochladen konnten. Das wäre auch eine Empfehlung für andere Unternehmen – transparent auflisten, wer alles

an einem Produkt beteiligt ist; das wissen viele noch gar nicht. Ourz ist auch als App für Verbrauchende nutzbar.

**Sind Euch schon einmal Verstöße gegen den ausgehandelten Lohn zu Ohren gekommen?**

Das ist tatsächlich noch nie passiert. Ein Verstoß würde die Vertrauensbasis der Zusammenarbeit kaputt machen, wenn wir erfahren würden, dass einer der Produzenten weniger an die Kleinbauern zahlt als verabredet.

**Was würde es Euch erleichtern, faire Bedingungen in den rohstoffliefernden Ländern zu fördern?**

Wenn die Bäuerinnen und Bauern vor Ort bei der Biozertifizierung ihrer Produkte unterstützt würden. Die meisten setzen keine Pestizide ein. Die Biozertifizierung würde bedeuten, dass sie sofort mehr Geld verdienen, und das wäre

ein entscheidender Schritt aus der Armut. Doch die Kleinbauern wissen nicht, wie man ein EU-Biozertifikat bekommt und wer in Deutschland Bioprodukte abnehmen würde. Diese Verbindung herzustellen, wäre eine große Hilfe.

**Finanzielle Sicherheit und Planbarkeit für Mitarbeitende**

→ Die aktuellen Lebensumstände sollten Mitarbeitende mit ihrer Erwerbstätigkeit vereinbaren können. Schauen Sie, wie und wo Arbeitszeiten flexibler gestaltet werden könnten, um Mitarbeitende, wenn nötig, zu entlasten.

→ Versuchen Sie, möglichst langfristige Arbeitsverträge auszustellen. So helfen Sie Angestellten dabei, sich eine finanzielle Sicherheit aufzubauen.

**Soziale Sicherheit entlang der Lieferkette**

→ Wie wirken sich Ihre Aktivitäten auf die Einkommensverhältnisse entlang Ihrer Lieferketten aus? Mithilfe einer Wesentlichkeitsanalyse können Sie den Einfluss Ihrer Unternehmensaktivitäten systematisch erfassen. Eine Anleitung dafür findet sich im kostenfrei zugänglichen Berichtsrahmen **Deutscher Nachhaltigkeitskodex**, aufrufbar unter [@deutscher-nachhaltigkeitskodex.de](https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de)

→ Der **Standard-Kompass** bietet Ihnen Orientierung, welche Standards sich für Ihre Aktivitäten eignen würden, um Ihre Lieferketten auf ihre Sozialverträglichkeit zu analysieren. Sie finden ihn unter [@kompass.wirtschaftsentwicklung.de](https://www.kompass.wirtschaftsentwicklung.de)

# INSPIRATIONEN



# MITTAGESSEN MIT WEITSICHT

Hoch über dem Bremer Hohentorshafen hat die Firma Sonnentracht eine Bio-Kantine eingerichtet – ihre Mitarbeitenden essen dort kostenlos und vegetarisch

## Sonnentracht GmbH

- Bremen
- 2001
- 100
- sonnentracht.bio

**KARIN LANG**  
Geschäftsführerin

**Karin Lang, Sie produzieren alternative und natürliche Süßungsmittel in Bioqualität – umreißt das ungefähr das Kerngeschäft von Sonnentracht?**

Wir sind von Haus aus eine Imkerei, daher erzeugen wir eines dieser Süßungsmittel, nämlich den Honig, mit unseren eigenen Bienen selbst. Aber wir füllen auch Agavendicksaft, Kokosblütenzucker und andere Back- und Kochzutaten ab.

**Sie haben eine vegetarische Bio-Kantine, in der Ihre Mitarbeitenden kostenlos zu Mittag essen können – wie kam es dazu?**

Früher hatten wir in den Mitarbeiterküchen mittags immer Stau, alle wollten gleichzeitig auf die Schnelle ihre Nudeln kochen oder etwas anderes Mitgebrachtes aufbacken. Ich habe selbst Köchin gelernt, bevor ich Lebensmitteltechnologie studiert habe, mein Schwiegervater gehört zu den Biopionieren – meinem Mann und

mir war ein gesundes Mittagessen immer wichtig. Aber wir arbeiten beide im Betrieb und dann bringt einen die Logistik hinter dem Essen – einkaufen, abends vor-kochen – an die Grenzen.

2018 haben wir unsere Betriebsräume erweitert und in der obersten Etage eines Turmgebäudes die Sonnenlounge eingerichtet, eine Kantine mit Restaurantcharakter, von der aus man einen schönen Blick über den Hohentorshafen hat. Wir haben eine Köchin eingestellt, die jeden Tag frisch kocht. Das Mittagessen ist kostenlos, weil wir das allen unseren Mitarbeitenden ermöglichen wollen. Andere Firmen können auch bei uns essen; die bezahlen dafür. Die Einnahmen decken die Personalkosten für Köchin und Aushilfen.

**Warum vegetarisch?**

Wenn man in der Biobranche arbeitet, dann liegt das auf der Hand. Wir wissen: Wie die Welt sich jetzt ernährt, das kann so

GUTES ESSEN IST MIR WICHTIG, DA UNSERE GESUNDHEIT UND DIE GESTALTUNG UNSERER WELT DAVON ABHÄNGEN.

Karin Lang

nicht weitergeführt werden. Wir wollen nichts unterstützen, was für die Umwelt nicht gut ist, auch Massentierhaltung ist für uns ein Graus. Und wir wollen unseren Leuten zeigen, was es alles in dieser Welt zu essen gibt, dass vegetarisch sehr lecker sein kann und neue Türen aufmacht.

**Hunger oder keine ausgewogene Ernährung zu haben – ist das für Ihre Mitarbeitenden ein Thema?**

Gute Frage. Seit den Ereignissen der letzten Jahre möchte ich das nicht ausschließen. Ich glaube schon, dass der eine oder andere, der auch Familie hat, sich sagt: Ich muss beim Essen sparen. Das Geld wird oft ausgegeben für günstige Nahrung, Fertignahrung, die ist natürlich nicht ausgewogen und



Gemeinsames Mittagessen in der Bio-Kantine der Sonnentracht AG  
©Sonnentracht GmbH

## 2 KEIN HUNGER



Ziel 2: Den Hunger beenden und Ernährungssicherheit schaffen.

### Spannungsfeld für KMU

Im Jahr 2020 landeten rund 11 Mio. Tonnen Lebensmittel in Deutschland in der Tonne. Mehr als die Hälfte davon verursachten Endkonsument:innen\*. Gleichzeitig nahmen Mangelernährung durch schlechte und einseitige Ernährung, oft gepaart mit Fettleibigkeit, zu. Besonders unter den Erwerbstätigen ist eine unausgewogene Ernährung verbreitet.

hat das falsche Nährstoffprofil, d.h. zu viel Fett und Zucker. Das ist genau der falsche Weg. Ich möchte zeigen, wie man selber gesund kocht, und ein Linseneintopf oder eine Reispfanne müssen auch nicht teuer sein.

**Geben Sie die Rezepte auch weiter an die Mitarbeitenden?**

Ja, die haben wir alle aufgeschrieben.

**Wie wird das Angebot angenommen?**

Von 100 Mitarbeitenden kommt ungefähr die Hälfte – nicht alle, denn wir arbeiten im Schichtbetrieb und auch nicht alle wollen. Meistens, weil es vegetarisch ist oder weil sie abends zu Hause für ihre Familie kochen.

**Was ist der Mehrwert?**

Der ist unbezahlbar. Viele gehen mittags entspannt mit ihren Kolleg:innen zum Essen,

kein Stress mehr damit, dass sie sich irgendwo etwas holen oder abends vorbereiten müssen. Zeit zum Essen zu haben, das ist heute ja gar nicht mehr selbstverständlich. Und wer unser Konzept verstanden hat und schätzt, der wechselt auch nicht so schnell den Arbeitsplatz.

**Was können kleine Unternehmen mit weniger Ressourcen für ein gesundes Mittagessen tun?**

Mit den Mitarbeitenden sprechen, was die wollen. Sich vielleicht aufteilen, jeder kocht reihum für die anderen – das kann ja auch ein Nudelsalat oder gebratener Tofu sein. So lernt man viel von den anderen kennen, weil sie zum Teil aus anderen Regionen oder Kulturen kommen. Vielleicht kann man auch eine Halbtagskraft einstellen, die für alle kocht und das Essen vorbeibringt – es gibt viele Möglichkeiten, die auch nicht teuer sein müssen.

**Lebensmittelverschwendung vermeiden**

→ Schauen Sie, ob Ihre Kolleg:innen Interesse haben, Lebensmittelreste zu teilen. Der Austausch könnte durch ein Tauschregal in der Betriebsküche angeregt werden.

→ Kalkulieren Sie bei Veranstaltungen möglichst so, dass keine Cateringreste anfallen. Sollten trotzdem welche anfallen, weisen Sie Ihre Gäste ruhig proaktiv darauf hin, dass diese mitgenommen werden können – beispielsweise durch Hinweisschilder am Buffet. Bestenfalls stehen (Mehrweg-) Behälter für die Mitnahme parat.

→ Ist bei jeder Veranstaltung am Ende noch etwas vom Catering übrig? Bestellen Sie beim nächsten Mal weniger, dann kommt es erst gar nicht zu Resten.

**Gute Ernährung für Gesundheit und Umwelt**

→ Setzen Sie in der Beschaffung auf Produkte mit anerkannten Bio-Siegeln. Ökologisch angebaute Produkte unterliegen strengeren Kontrollen und Auflagen als die aus konventioneller Landwirtschaft. Zum Beispiel dürfen nur wenige ausgewählte Pestizide eingesetzt werden und nur so viele Tiere gehalten werden, für die genug Flächen bereit stehen, um Futtermittel für sie selbst herzustellen und ihren Dung darauf auszubringen. Damit trägt der Bio-Landbau zu einem schonenden Umgang mit dem Boden bei, kann teilweise sogar den Boden gesunden und die so wichtige Humusschicht anreichern.

→ Durch den Kauf von regionalen und saisonalen Produkten leisten Sie einen Beitrag zum Klimaschutz.

→ Eine pflanzenbasierte Ernährung ist nährstoffreich und klimafreundlicher. Das gemeinsame Ausprobieren von vegetarischen und veganen Gerichten in der Mittagspause oder als Teambuilding-Event kann das Experimentieren mit neuen Ernährungsformen erleichtern.



\* <https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittelverschwendung/studie-lebensmittelabfaelle-deutschland.html>

# GEMEINSAM GESUND BLEIBEN

Ein Bremer Unternehmen belohnt seine Mitarbeitenden mit Urlaubstagen, wenn sie etwas für ihre Gesundheit tun

## Gleistein GmbH

Bremen

1824

ca. 120

gleistein.com

## TANJA BACHMANN

Assistenz Betriebsleitung

## CHRISTIAN SZENTE

Referent für Nachhaltigkeit

**Christian Szente, Tanja Bachmann, Gleistein ist das älteste industrielle Familienunternehmen der Stadt Bremen – wer kauft Eure Taue, was kann man alles damit machen?**

Tanja Bachmann: Unsere Taue kommen in der Schifffahrt zum Einsatz – etwa auf Segelbooten oder beim Festmachen von Kreuzfahrtschiffen. Wir stellen aber auch Seile für Spielplätze her...

Christian Szente: ... und bieten Lösungsansätze für Sonderprojekte wie schwimmende Fischfarmen. Darüber hinaus haben wir den Reichstag mit Christo in Berlin verhüllt oder zuletzt den Triumphbogen in Paris – auch Kunstprojekte gehören zu unserem Geschäft.

**Gleistein hat ein eigenes Gesundheitsprogramm für seine Mitarbeitenden entwickelt – gab es einen Anlass?**

TB: Unser Gesundheitsprogramm GeoFit existiert seit Sommer 2020. Ein Ziel ist die Gesundheitsförderung für unsere Mitarbeitenden, denn Kranken-

stände sind immer ein Thema in Unternehmen – Motivation und Teambuilding sind uns aber genauso wichtig. Wir möchten, dass die Mitarbeitenden gemeinsam Spaß haben, mal eine neue Sportart ausprobieren und so ihren Horizont erweitern.

**Was gehört alles zu GeoFit?**

CS: Wir haben einige Klassiker wie Rückengymnastik, Yoga und Kochkurse zu gesunder Ernährung, die sehr beliebt und immer dabei sind. Und wir bieten jedes Quartal etwas Neues an – zum Beispiel Judo, Tennis oder Stand-Up-Paddling im Sommer, Vorträge über gesunden Schlaf, Stressmanagement und Achtsamkeit. Oder ein Barbecue mit einer Ernährungsexpertin – da kommt dann nicht nur Fleisch auf den Grill. Wir haben auch einen Fitnesstrainer, der den Kurs jeweils auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden anpasst. Bei uns arbeiten Menschen, die den ganzen Tag an Maschinen stehen und andere, die im Büro am Schreibtisch sitzen. Beim Rückentraining

JEDER KLEINE SCHRITT IST EIN GUTER – HAUPTSACHE ANFANGEN.

Christian Szente



versucht man dann, die unterschiedlichen Belastungen auszugleichen.

**Die Teilnahme kostet die Mitarbeitenden nichts, sie bekommen dafür sogar Geld oder Urlaubstage. Braucht es beim Thema Gesundheit eine zusätzliche Motivation?**

CS: Freiwillige gesundheitsfördernde Maßnahmen außerhalb der Arbeitszeit benötigten oftmals eine zusätzliche Motivation. Gleistein übernimmt die Kosten für alle Kurse, aber sie finden in der Freizeit der Mitarbeitenden statt. Bei erfolgreicher Teilnahme gibt es pro Quartal entweder eine Geldprämie oder einen zusätzlichen Urlaubstag – viele entscheiden sich für den Urlaubstag.



Mitarbeitende nutzen das betriebliche Sportangebot, mit dabei: Stand-Up-Paddling ©Gleistein

## 3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN



Ziel 3: Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.

**Spannungsfeld für KMU**

Die Anzahl der Tage, an denen Menschen in Deutschland durch psychische Belastungen als arbeitsunfähig registriert wurden, stieg in den letzten 30 Jahren kontinuierlich an\*. Überstunden, hoher Zeit- und Leistungsdruck, Monotonie im Arbeitsalltag sowie Orientierungslosigkeit sind genannte Ursachen steigender Burnout-Erkrankungen.

**Wie wird das Gesundheitsprogramm angenommen, wie viele machen mit?**

TB: Im Sommer 40 bis 50 Prozent der Belegschaft, im Winter 30 bis 40 Prozent. Das ist für Betriebs-sport eine vergleichsweise gute Beteiligung, aber wir wollen mehr. Wir passen die Sportangebote an unser Schichtsystem an, viele Sportkurse finden mittags statt, das passt sowohl für die Teilzeit- als auch für die Vollzeitkräfte.

**Was ist der Mehrwert?**

CS: Das Gesundheitsprogramm wirkt sich auf alle Fälle positiv auf das Unternehmen und die Mitarbeitenden aus – nach den Kochkursen wird oft noch tagelang über Rezepte gesprochen, und das Wir-Gefühl wird durch den gemeinsamen Sport gestärkt. Es beeinflusst viele weiche Faktoren – uns geht es um das Gesamtpaket, die Benefits fürs Team.

**Ihr seid schon im dritten Jahr des GeoFit Programms – welche Learnings nehmt Ihr mit?**

TB: Spezielle Angebote wie Kickboxen oder Judo, die sich nicht für alle eignen, laufen weniger gut als zum Beispiel Yoga.

**Wie geht es weiter?**

TB: Wir fragen regelmäßig, welche Kurse oder Vorträge sich die Mitarbeitenden wünschen und versuchen, die Anregungen aufzunehmen.

**Wie können Unternehmen auch mit wenig Mitteln beim Thema Gesundheit starten?**

CS: Jeder kleine Schritt ist ein guter – Hauptsache anfangen und gucken, wie es ankommt. Und für die Kooperation mit einem Fitness-Studio oder fürs Job-Bike-Leasing braucht man auch kein großes Budget.

# INSPIRATIONEN

**Gesunde Belegschaft – gesundes Geschäft**

→ Sei es ein rückschonender Schreibtischstuhl, Abwechslung bei den Arbeitsprozessen oder geförderte Sportangebote. Eine anonyme schriftliche Umfrage oder eine Feedback-Box kann Ihnen helfen, sich ein Bild über mögliche Be- und Entlastungen am Arbeitsplatz zu verschaffen.

→ Um das Wohlergehen der Mitarbeitenden sicherzustellen, braucht es eine entsprechende Unternehmenskultur, die ermutigt, über das eigene Wohlbefinden sprechen zu wollen. Das ist nicht selbstverständlich. Schauen Sie gemeinsam mit Ihrem Team, was es für ein solches Umfeld braucht. Ein achtsamer Umgang sowie die Achtung von Pausenzeiten und Erreichbarkeit nur während der Geschäftszeiten entlasten die Mitarbeitenden.

**Wohlergehen der Stakeholder**

→ Aktivieren Sie zuliefernde Betriebe in Sachen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Am besten funktioniert das, indem Sie mit gutem Beispiel vorangehen und dies nach außen kommunizieren. Ein wertschätzender und stressvermeidender Umgang stärkt Ihre Beziehungen zu Stakeholdern.

→ Auch Ihre Produkte haben Einfluss auf die Gesundheit anderer. Durch die Herstellung von schadstofffreien und gesundheitsfördernden Produkten stellen Sie das Wohlergehen der Mitarbeitenden in der Produktion und der Kundschaft in den Vordergrund. Machen Sie einen Realitycheck, an welcher Stelle Inhaltsstoffe und andere Produktbestandteile hinsichtlich ihrer Verträglichkeit verbessert werden könnten.

\*DAK-Gesundheit, Erhebung der IGES, abgerufen von <https://de.statista.com>

# LERNEN ALS KULTUR

Der Hamburger Getränkehersteller fritz-kola kümmert sich seit Bestehen um die Weiterentwicklung seiner Mitarbeitenden. Das Ziel ist eine lernende Organisation

## fritz-kulturgüter GmbH

- Hamburg
- 2003
- 300
- fritz-kola.com

STEFAN MENZEL  
Head of Talentschmiede

### Stefan Menzel, seit wann gibt es Ihre Stelle des Head of Talentschmiede bei fritz-kola?

Die Stelle gibt es seit 2017, ich selbst bin seit 2018 im Unternehmen. Wir sind fünf Personalentwickler für mittlerweile 300 Mitarbeitende, das ist sehr außergewöhnlich und eröffnet uns sehr viele Möglichkeiten.

### Gab es einen Anlass für die Schaffung der Position?

fritz-kola hat schon immer Sales-Trainings gemacht, um die Leute so auszubilden, dass sie im Vertrieb einen guten Job machen können. Aber das Unternehmen ist schnell gewachsen und verändert sich ständig, wir stellen viele Berufs- und Quereinsteiger ein – damit ist Weiterbildung immer zentraler geworden. Seit 2017 ist die Trainingsabteilung nicht mehr im Vertrieb, sondern im Bereich People & Culture verortet.

### Um welche Qualifikationen oder Fähigkeiten geht es in den Trainings?

Wir haben eine sehr große Sales-Mannschaft, die brauchen Skills in den Bereichen Gesprächsführung und Verhandlung sowie im Umgang mit Zahlen und Fakten.

Ein Schwerpunkt meiner Arbeit ist die Führungskräfteentwicklung, weil diese als Multiplikatoren natürlich stark auf den wirtschaftlichen Erfolg und die Kultur des Unternehmens wirken. Hier arbeiten wir auch mit einem externen Trainer zusammen, um einen zusätzlichen vertraulichen Lernraum neben dem Alltagsgeschäft zu haben. Unsere Führungskräfte bekommen bei Bedarf auch Verhandlungs- und weitere Methoden- oder Leadershiptrainings. In einem Training lernen sie, wie sie Veränderungsprozesse wirksam begleiten können. Wir haben ein vielfältiges Angebot – mitunter auch abge-

DU HÄLTST LEUTE IM UNTERNEHMEN, WENN DU AN SIE GLAUBST.

Stefan Menzel

stimmt auf individuelle Bedarfe. Für die gesamte Organisation machen wir Kommunikations- und Feedbacktrainings, auch Teamworkshops mit dem Blick auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Wir wollen unternehmerisches und lösungsorientiertes Denken fördern, Veränderungsbereitschaft und Flexibilität im Denken und Handeln.

### Was läuft gut bezüglich der Weiterbildung?

Wir haben für die Umsetzung das volle Commitment von Mirco Wolf Wiegert, dem Gründer und Geschäftsführer: Er sieht die Notwendigkeit von Lernen und Entwicklung und dass wir Menschen dabei unterstützen. Dieser hohe Rückhalt im gesamten Manage-



Vorbereitungen einer Fortbildung für die Fritz Mitarbeitenden ©fritz-kulturgüter GmbH

## 4 HOCHWERTIGE BILDUNG



Ziel 4: Inklusive, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern.

### Spannungsfeld für KMU

Der Mangel an qualifizierten Fachkräften stellt die Wirtschaft vor große Schwierigkeiten. Weitere Herausforderungen wie die Digitalisierung und das Management von Umweltbelangen setzen neue Fähigkeiten voraus. Umso wichtiger werden Aus- und Weiterbildung für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

mentteam ist außergewöhnlich. Und wir haben eine hohe Lernbereitschaft der Leute, die wollen sich entwickeln und sehen darin eine Chance.

### Was gestaltet sich eher schwieriger?

Fürs Lernen brauchst Du Raum, musst frei sein, Dich darauf einlassen. Das ist manchmal ein ordentlicher Spagat zwischen Lernen und unserem Alltagsgeschäft mit seinen ambitionierten Zielen, das einen eigentlich voll beansprucht.

### Sind die Weiterbildungen für die Mitarbeitenden verpflichtend oder freiwillig?

Die Teilnahme an den meisten Trainings ist verpflichtend, wir möchten, dass die Leute da durchgehen. Die Weiterbildung ist aber voll bezahlt und liegt in der Arbeitszeit, inklusive der Anreise.

### Welchen Mehrwert hat das Weiterbildungsangebot für das Unternehmen?

Sie ist ein Teil unserer Kultur. Und ein Bindungselement – Du hältst Leute im Unternehmen, wenn Du an sie glaubst. Wir ziehen uns natürlich auch einige Talente heran, die wir dann nicht am Arbeitsmarkt beschaffen müssen. Und wir haben dadurch ein Alleinstellungsmerkmal – ich kenne keinen Mitbewerber, der ähnlich ausgestattet ist.

### Was kann jedes Unternehmen tun, auch mit wenig Zeit und Mitteln?

Man kann ein Onboarding machen – einen Willkommenstag, an dem alle neuen Kolleg:innen gemeinsam starten. Dafür brauche ich keine ganze Stelle, das macht vielleicht eine Person als Sonderaufgabe. Das ist auch eine Form von Ausbildung, die Weitergabe von Wissen und Kultur. Man kann die Vernetzung im Unternehmen fördern, indem man Paten oder

Mentoren aus anderen Abteilungen zum Austausch sucht.

Wer keine Abteilung gründen möchte, kann natürlich auch externe Trainings einkaufen, zumindest für die Führungskräfte, denn sie sind Multiplikatoren. Oder den Besuch eines Kongresses anstelle einer Gehaltserhöhung anbieten. Irgendwann muss man der Weiterbildung aber ihren Stellenwert einräumen und sich gut ausgebildetes Fachpersonal leisten, das das Thema mit Leidenschaft in die Hand nimmt.

# INSPIRATIONEN

### Aus- und Weiterbildung

→ Durch Fortbildungsangebote binden Sie gut qualifizierte Mitarbeitende, senken Einstellungskosten und schaffen neue Expertise in Ihrem Unternehmen. Ermuntern Sie deshalb zur Weiterbildung. Beispielsweise können Sie Arbeitszeit zur Verfügung stellen für Webinare oder „On The Job Tandems“, das heißt, Kollegen vermitteln sich gegenseitig praxisbezogenes Wissen.

→ Durch ein attraktives Praktikums- und Ausbildungsangebot erreichen Sie wichtige Nachwuchskräfte.

### Wissensaustausch fördern

→ Gehen Sie mit Stakeholdern zu branchen- und geschäftsrelevanten Fragen wie Datenschutz, Digitalisierung und neuen Technologien ins Gespräch. Der Wissensaustausch schafft gegenseitige Inspiration.

→ Geben Sie Berufsschulen oder Universitäten Einblicke in Ihre Praxis. Im Gegenzug lernen Sie potenzielle Nachwuchskräfte und ihre Bedürfnisse in Sachen Berufswahl kennen.

# VIelfalt BELEBT DAS PROGRAMM

Warum der Norddeutsche Rundfunk (NDR) auf weibliche Führungskräfte, eine diverse Belegschaft und neue Rollenbilder setzt

## Norddeutscher Rundfunk (NDR)

- Hamburg
- 1956
- 3.700
- ndr.de

**NICOLE SCHMUTTE**  
Gleichstellungsbeauftragte  
und Diversity Managerin

» WIR WOLLEN GENAUSO VIELE FRAUEN WIE MÄNNER IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN. «  
Nicole Schmutte

## Nicole Schmutte, wie definieren Sie Vielfalt im Unternehmen?

Es geht um Jung und Alt, Menschen aller Geschlechter, um Menschen mit Behinderung und Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte – die Gesellschaft hat sich verändert, ist bunt und vielfältig geworden; das wollen wir auch abbilden in der Belegschaft, die das Programm macht, und im Programm selbst. In den letzten Jahren gab es wenig Möglichkeit, neue Talente zu gewinnen – die meisten Stellen waren besetzt. Jetzt, wo die Babyboomer in Rente gehen, gibt es die historische Chance für mehr Vielfalt im Unternehmen.

## Welchen Mehrwert hat Diversität fürs Unternehmen?

Diversität bringt uns nah an die gesellschaftliche Realität, wir wollen abbilden, wie schon gelebt wird. Das ist ein extremer Gewinn,

auch wirtschaftlich. Die Mitarbeitenden sind zufriedener, kommen gerne zur Arbeit, der Krankenstand ist geringer. Und Menschen, die unsere Programme schauen, fühlen sich abgebildet und mit ihren individuellen Lebensentwürfen gespiegelt.

## Wie ist das Verhältnis der Geschlechter beim NDR in Zahlen?

Wir zählen bislang Frauen und Männer – sich als non-binär oder als divers eintragen zu lassen, wäre möglich, ist aber offensichtlich immer noch eine Hürde. Das Verhältnis von Frauen und Männern insgesamt ist 48:52; wenn man sich dazu die Berufs- und Vergütungsgruppen ansieht, differenziert sich das allerdings.

»

**Ihr Ziel?**  
Wir wollen genauso viele Frauen wie Männer in Führungspositionen. Vor zehn Jahren waren es knapp 25 Prozent, heute liegt der Frauenanteil bei 46 Prozent. Wir sind sehr nah am Ziel. Und wir wollen stereotype Rollenbilder aufbrechen, fördern Frauen als Ingenieurinnen oder IT-Expertinnen und wollen mehr Männer in Sekretariaten und als Sachbearbeiter.

## Wie unterstützen Sie Frauen, die sich für Führungspositionen interessieren?

Durch Empowerment, zum Beispiel auch durch eine Netzwerkgruppe für Frauen in Führungspositionen und Frauen

mit Ambitionen dazu – Netzwerken ist ein ganz wichtiges Hilfsmittel. Aber auch durch Bewusstsein schaffen bei männlichen Vorgesetzten, dass mehr Diversität in der Führung bessere Ergebnisse bringt.

## Was macht der NDR für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – bei Frauen oft der entscheidende Punkt, warum sie sich für oder gegen Karriere entscheiden?

Wir haben die geteilte Führung als Arbeitsmodell eingeführt. Es gibt Doppelspitzen, in denen sich zwei Menschen einen Job teilen. So können Frauen und Männer etwas weniger arbeiten und trotzdem führen und gestalten. Wir arbeiten mit einem Familien-



Beispiel für eine Doppelspitze: Sabine Doppler und Juliane von Schwerin leiten gemeinsam den Programmbereich Gesellschaft im NDR ©NDR/Christian Spielmann

## 5 GESCHLECHTERGLEICHHEIT



Ziel 5: Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen.

### Spannungsfeld für KMU

Frauen leisten Studien zufolge öfter und länger unbezahlte Sorgearbeit als Männer. Nach längerem Ausfall ist es oft schwierig, in Vollzeit zurückzukehren. Solch strukturelle Probleme werden durch unflexible Arbeitszeitmodelle am Arbeitsmarkt verstärkt. Deswegen sind Frauen in Deutschland seltener in Jobs in höheren Gehaltsklassen und Führungspositionen vertreten.

service zusammen – wenn die Kita streikt und eine Kamerafrau zum Drehtermin muss, dann betreut eine Erzieherin das Kind bei uns im Eltern-Kind-Büro. Seit Corona kann man auch 50 Prozent der Arbeitszeit von woanders arbeiten – für viele eine Erleichterung, die Kinder oder Angehörige betreuen.

## Welchen Mehrwert bringt dem NDR die Förderung von Frauen?

Erst einmal hat es viele Frauen ermuntert, in die Führung zu gehen. Gleichzeitig bevorzugen diese oft einen agileren Führungsstil: Nicht alles selbst wissen und allein entscheiden müssen, sondern auch auf das Expertenwissen des Teams setzen, ist für viele Frauen ein erstrebenswerter Führungsstil. Dadurch hat sich die Unternehmenskultur total verändert.

## Was ist schwierig?

Bei der Doppelspitze ist das Matching ganz wichtig; passen die beiden, die sich den Job teilen, auch zusammen? Das kann auch mal schief gehen – was okay ist, deshalb muss man das Tandem-Modell nicht in Frage stellen, sondern klug vorbereiten.

## Was kann jedes Unternehmen tun, um die Gleichheit der Geschlechter zu fördern?

Teilzeitangebote und Remote-Arbeit anbieten und Netzwerke gründen – für Väter, für Mütter, für Pflegenden. Unterstützung durch Seminare und praktische Workshops. Ein Eltern-Kind-Büro oder auch nur eine Spielecke im Büro ist schnell eingerichtet. Und ist zugleich ein starkes familienfreundliches Signal nach innen, auch für kleine Unternehmen. Dann sind die Startbedingungen für alle auch bei Karriere Wünschen gleich.

## In vielen Firmen gilt, dass verantwortungsvolle Jobs nur in Präsenz und in Vollzeit möglich sind. Wie bricht man das auf?

Ich rate Unternehmen, mutiger zu sein – man kann Teilzeit oder Homeoffice auch erst einmal für ein halbes Jahr verabreden. Und sich dann gemeinsam ansehen, was funktioniert hat und was nicht. Vor Corona haben fast alle gesagt, es ist unmöglich, auf Distanz zu führen und zu arbeiten – heute sind wir eines Besseren belehrt.



## Arbeitszeiten

→ Flexible Arbeitszeiten sowie Betreuungsmöglichkeiten für Kita- und Schulkinder können Eltern dabei unterstützen, ihre Arbeit mit der Familie zu vereinbaren.

→ Durch eine offene Gesprächskultur schaffen Sie Raum und Vertrauen, sodass Mitarbeitende sich wohlfühlen, die familiäre Lebenssituation und die damit einhergehenden Bedürfnisse bezüglich der Arbeitszeiteinteilung zu thematisieren.

## Inklusive Sprache

→ Eine neutrale und stereotypfreie Bildsprache bewirkt, dass möglichst viele Menschen sich angesprochen fühlen. Achten Sie darauf, ob in Kommunikationsmaterialien auch unterrepräsentierte Gruppen gezeigt werden und geschlechterbezogene Rollenklischees nicht reproduziert werden.

# REGENWASSER FÜR DIE WASCHSTRASSE

Der Verpackungshersteller Mauser will weniger Frischwasser verbrauchen und wäscht seine Container seit 2022 mit dem Wasser, das vom Himmel fällt

**Mauser Packaging Solutions - NCG Buchtenkirchen GmbH**

📍 Bremerhaven

✳️ 1896

👤 38 (Bremerhaven)

🌐 [mauserpackaging.com/de](http://mauserpackaging.com/de)

**UWE KORTH**

Geschäftsführer Bremerhaven

**Uwe Korth, was ist das Kerngeschäft von Mauser Packaging?**

Wir produzieren Verpackungen für die Großindustrie in jeder Größe und in jedem Segment – von der kleinen 1-Liter-Flasche bis hin zum 1000 Liter fassenden Container, für die Automobilindustrie, für Chemie- und Lebensmittelhersteller. In unseren 1 x 1,20 Meter großen Kunststoff-Containern werden zum Beispiel Honig, Öle und Sojasoße transportiert.

**Welche Bedeutung hat die Kreislaufwirtschaft für Mauser?**

Eine sehr große. Bremerhaven ist ein sogenannter Rekonditionierungsstandort, das heißt, wir tun hier alles dafür, um einen Intermediate Bulk Container (kurz: IBC) wieder in den Kreislauf zu bringen. So ein Container besteht aus vielen Komponenten. Wenn die Palette kaputt ist, auf

der er steht, dann reparieren wir sie. Wenn der Käfig, der das Innenleben schützt, verbeult ist, dann beulen wir ihn wieder aus. Bis so ein IBC-Container von uns nicht wieder instand gesetzt werden kann, muss schon viel passieren. Hier in Bremerhaven werden die Container auch in einer Waschstraße gereinigt.

**Diese Waschstraße betreiben Sie seit 2022 mit Regenwasser, das Sie in Containern auffangen. Gab es einen Anlass dafür?**

Bremerhaven ist natürlich ein Standort, an dem es ordentlich regnet – da machen wir uns nichts vor. Und das Thema Nachhaltigkeit geht auch nicht an den großen Konzernen vorbei; wir sind alle aufgerufen, möglichst nachhaltig zu arbeiten. Deshalb haben wir jetzt an jeder unserer Regenrinnen zwei bis drei Container stehen. Dadurch konnten wir die Entnahme

DURCH DIE NUTZUNG DES REGENWASSERS VERBRAUCHEN WIR WÖCHENTLICH UNGEFÄHR 4.000 LITER WENIGER FRISCHWASSER ALS BISHER

Uwe Korth

» von Frischwasser aus der Leitung deutlich reduzieren.

**Wie funktioniert das genau?**

Das aufgefangene Regenwasser geht in die Waschanlage. Es durchläuft die Ultrafiltrationsanlage, damit der Schmutz aus dem Wasser gefiltert wird. Wir fügen eine Lauge hinzu und dann werden die Container bei 65 Grad gewaschen. Die Anlage wird am Montag gefüllt und läuft – je nach Verschmutzung – ungefähr fünf Tage. Dann wird das Wasser aufgefangen und vom Entsorger per Tankwagen abgeholt und aufbereitet.



Auffangbecken für Regenwasser ©Mauser Packaging

## 6 SAUBERES WASSER UND SANITÄR-EINRICHTUNGEN



Ziel 6: Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten.

**Spannungsfeld für KMU**

Die Wissenschaft prognostiziert häufigere und längere Dürreperioden in Deutschland. Starke Trockenheit bedroht nicht nur unsere Lebensgrundlagen, sondern bedeutet auch Einbußen bei wasserintensiven Produktionsprozessen, Ernten und Transporten über Binnengewässer. Umso wichtiger ist der sparsame Umgang mit Wasser.

**Gab es Herausforderungen bei der Nutzung des Regenwassers?**

Naja, die Container sind zunächst übergelaufen. Ich musste erst einmal meine Mitarbeiter davon überzeugen, dass Regenwassernutzung eine tolle Idee ist und sie dafür die Container regelmäßig leeren müssen. Wir haben darüber gesprochen und die Container zusätzlich mit einer Technologie ausgestattet; sobald die Container voll sind, gibt es ein Signal, eine Lampe geht an. Und seitdem klappt das auch mit dem Wechseln.

**Welche Kosten sind entstanden?**

Das ist überschaubar – für uns waren das nur ein paar Rohre, ein paar Schellen. Die Container und die Gabelstapler, um die Container von A nach B zu transportieren, haben wir sowieso hier. Es muss dann nur noch regnen.

**Welchen Mehrwert bringt diese Maßnahme für Ihr Unternehmen?**

Durch die Nutzung des Regenwassers verbrauchen wir wöchentlich ungefähr 4.000 Liter weniger Frischwasser als bisher.

**Ist diese Maßnahme auf andere Unternehmen übertragbar?**

Absolut. Es gibt viele Möglichkeiten, Regenwasser im gewerblichen oder industriellen Bereich zu nutzen – etwa für Toiletenspülungen, zur Bewässerung oder zur Kühlung. Überall hat man irgendein Dach und eine Regenrinne und die Ausstattung kostet – abhängig von der Zahl der Auffang-Container – höchstens 1.500 Euro, mehr ist das nicht.

**Wie geht es weiter?**

Nach einem Jahr ziehen wir Bilanz. Und dann bauen wir das vielleicht aus, möglicherweise sind vier bis sechs Container zu wenig und wir machen dann

acht bis zehn Container. Und wenn wir irgendwann in 20 Containern insgesamt 20.000 Liter Regenwasser auffangen, dann brauchen wir vielleicht gar kein Frischwasser mehr. Das ist ein ganz tolles Ziel, sich selbst zu versorgen.

**Wasser sparen**

→ Im Gebäudemanagement kann Wasser durch Selbstschluss-Armaturen mit Durchflussbegrenzern, wasserlose Urinale, Sparbrausen und WC-Kästen mit Zweimengenspülung gespart werden.

→ Das Sammeln und Nutzen von Regenwasser in der Produktion oder für die Bewässerung von Grünflächen spart aufwendig aufbereitetes Frischwasser.

→ Ein Blick auf wassersparende Technologien in der Industrie lohnt sich. Schauen Sie einmal auf den Kanälen vom **VDI Zentrum für Ressourceneffizienz @ressource-deutschland.de** vorbei.

**Wasser schützen**

→ Vermeiden Sie Mikroplastik in der Herstellung Ihrer Produkte und in der Beschaffung von Betriebsmitteln. Mikroplastikanteile verstecken sich in den Inhaltsangaben oft hinter chemischen Bezeichnungen wie Polyethylene (PE), Acrylate Copolymer (AC) u.v.m. Eine Übersicht der vielen Abkürzungen finden Sie online.

→ Durch das Entsiegeln von Flächen auf Ihrem Betriebsgelände fördern Sie natürliche Wasserkreisläufe zum Erhalt von lebensnotwendigen Grundwasserressourcen, indem das Regenwasser durch Grünflächen wieder versickern kann.



# DEN WIND ZWEIMAL NUTZEN

Ein Rechenzentrum arbeitet mit Offshore-Windenergie und beheizt mit seiner Abwärme eine Algenfarm

## Windcloud 4.0 GmbH

📍 Enge-Sande (Nordfriesland)

✳️ 2018

👤 6

🌐 windcloud.de

## STEFAN SLADEK

Geschäftsführer

### Stephan Sladek, was ist das Alleinstellungsmerkmal von Windcloud?

Wir sind ein Rechenzentrum und Cloud-Anbieter im ländlichen Raum – auf dem GreenTec-Campus in Enge-Sande, auf einem ehemaligen Militärgelände in der Nähe von Niebüll. Der Strom für unser Rechenzentrum hat einen kurzen Weg – wir stehen 15 Kilometer hinter dem Deich und arbeiten zu 100 Prozent mit Strom aus lokalen erneuerbaren Energien, größtenteils aus Windkraft. Und das in einer sogenannten Überschuss- oder auch Netzengpassregion. Das bedeutet, dass hier so viel Wind weht, dass die Windkraftanlagen zeitweise abgeschaltet werden müssen, um mit ihrer Stromproduktion das Netz nicht zu überlasten. Wir sorgen dafür, dass mehr von den produzierten erneuerbaren Energien auch tatsächlich genutzt werden, damit

die Energiewende vorankommt. Darüber hinaus haben wir ein Konzept für die Nachnutzung der entstehenden Abwärme entwickelt. Auf dem Dach unseres Rechenzentrums haben wir eine Algenfarm gebaut, die wir mit der Abwärme der Server beheizen. Algen erzeugen viel mehr Biomasse und ziehen durch die ständige Zellteilung auch viel mehr CO<sub>2</sub> aus der Luft als anderes Gemüse. Dadurch können wir unser Rechenzentrum nicht nur emissionsfrei betreiben, sondern auch zusätzlich CO<sub>2</sub> aus der Umwelt absorbieren.

### Wie nutzen Sie die Abwärme genau?

Wir haben auf dem Dach ein großes Gewächshaus errichtet. Darin gibt es ein 15 Zentimeter tiefes Becken, in dem die Algen wachsen. Algen brauchen eine Wassertemperatur zwischen 15

» WIR BRINGEN ANDERE AUF DIE IDEE, ÜBER DIE NACHHALTIGKEIT VON CLOUDS NACHZUDENKEN UND DASS MAN MIT ABWÄRME ETWAS MACHEN KANN.

Stephan Sladek



und 38 Grad, um sich wohlzufühlen – das ist genau die Temperatur, die das Rechenzentrum abstrahlt.

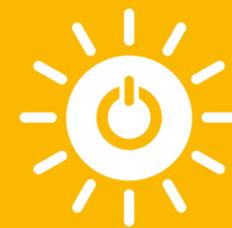
### Welche Investitionen waren notwendig?

Rechenzentrum und Algenfarm haben zusammen ungefähr 800.000 Euro gekostet – auch, weil die Algenfarm mit ihren Wasserbecken über den Servern liegt und wir Sicherheitsvorkehrungen brauchten. Hätte das Gewächshaus auf dem Parkplatz neben dem Rechenzentrum gestanden, wäre es günstiger geworden. Und wir bezahlen einen Gärtner, der einmal in der Woche um die sieben Kilogramm Algen erntet.



Die Abwärme des IT-Unternehmens wird für die Zucht von Algen wiederverwendet ©Windcloud

## 7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE



Ziel 7: Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern.

### Spannungsfeld für KMU

Die Senkung des Energieverbrauchs, effizienzsteigernde Technologien und der Abbau fossiler Energieträger sind die tragenden Säulen der Energiewende. Eine klimaschonende und bezahlbare Energieversorgung ist Grundvoraussetzung für Wirtschaft und Wohlstand.

### Welchen Mehrwert hat Ihnen die Abwärmenutzung gebracht?

Mit der Algenernte verdienen wir kein Geld. Unser Konzept ist aber jetzt schon ein Baustein zur Sektorenkopplung, der Verbindung des Energiesektors hier mit den Sektoren Industrie und Gebäude, um Emissionen zu reduzieren. Und wir bringen andere auf die Idee, über die Nachhaltigkeit von Clouds nachzudenken und dass man mit Abwärme etwas machen kann. Auch gibt es seit Corona und Ukrainekrieg bei der Sicherung von Daten ein neues Bewusstsein für regionale Lösungen.

### Wie könnten Unternehmen ihre Abwärme nutzen?

Wenn man die Wirtschaftlichkeit im Blick behält, müsste man genau umgekehrt suchen – welche Algenfarmen oder landwirtschaftlichen Betriebe mit Interesse an Abwärme gibt es bereits, die ihre Energiekosten senken oder ganzjährig produzieren könnten, wenn

ihnen die Abwärme eines Rechenzentrums oder eines anderen Unternehmens zur Verfügung stünde? Und dann könnte man ein Rechenzentrum direkt auf das Gelände des landwirtschaftlichen Betriebes stellen, zunächst mit einer Fläche von 80m<sup>2</sup>, die bei Bedarf erweiterbar ist. Der eine gibt Wärme, der andere Platz. Vielleicht gibt es dort auch schon Solarenergie, die das Rechenzentrum nutzen darf. Oder man stellt noch ein Windrad auf. So kommt man zusammen – und beide Unternehmen und auch die Umwelt haben etwas davon, wenn Rechenzentrum und Algenfarm mit erneuerbaren Energien betrieben werden, die neu generiert und nicht dem bestehenden Energiesystem entnommen werden.

### Wie kommt das Konzept einer regionalen Cloud aus erneuerbaren Energien plus Abwärmenutzung bei Kunden an?

Wir haben mittlerweile zwischen 500 und 600 Kunden. Niemand von denen ist zufällig zu uns gekommen – es geht ihnen darum, auch ihren Kunden und Stakeholdern gegenüber einen grünen Ansatz und ihre Haltung zu zeigen.

### Energie sparen

→ Lassen Sie Ihren Energieverbrauch, wenn möglich durch ein Gutachten ermitteln. Nur die Verbräuche, die bekannt sind, lassen sich nachweislich reduzieren.

→ Eine Schulung Ihrer Mitarbeitenden über Energiesparmaßnahmen sorgt dafür, dass alle etwas beitragen können.

→ Kleine Maßnahmen wie der Einsatz von LED-Lampen und Geräte mit einer hohen Energieeffizienzklasse sowie das konsequente Ausschalten der Geräte bei Nicht-Nutzung kann einiges bewirken.

→ Schon mal von Green Nudging gehört? Nudges sind kleine Anstupsen, die Verhaltensweisen, zum Beispiel im Büro, verändern können, ohne etwas vorzuschreiben. Beispiele zu Nudges mit dem Ziel Energiesparen gibt es auf [@green-nudging.de](https://www.green-nudging.de)

### Erneuerbare Energien nutzen

→ Setzen Sie auf Eigenstrom aus erneuerbaren Energiequellen wie Solarpanels und Geothermie.

→ Möchten Sie extern Ökostrom beziehen, achten Sie darauf, dass er zu 100% aus regenerativen Quellen stammt. Da der Anteil nichtfossiler Energien im Ökostrom in Deutschland nicht vorgegeben ist, enthalten einige Angebote auch fossile Quellen. Anerkannte Siegel helfen bei der Orientierung. [@nachhaltiger-warenkorb.de/oekostrom-ist-nicht-gleich-oekostrom/](https://www.nachhaltiger-warenkorb.de/oekostrom-ist-nicht-gleich-oekostrom/)

# INSPIRATIONEN



# DAMIT DER JOB ZUM LEBEN PASST

Geschäftsführung und Mitarbeitende eines Hamburger IT-Dienstleisters vereinbaren Privates und Berufliches durch offene Kommunikation und viel Flexibilität – so kann gute Arbeit entstehen

## format h digital GmbH

- Hamburg
- 2009 Elbformat  
2023 Fusion von  
Elbformat & Hafenkron
- 60 für Elbformat  
85 gesamt
- format-h.com

**ANDREJ "ARNE" VOGLER**  
Head of People Management

## Arne Vogler, was bedeutet für format h gute Arbeit?

Dass alle Mitarbeitenden weltweit, tolerant und respektvoll miteinander umgehen, sich bei der Arbeit wohl fühlen können und produktiv sind.

## Wie setzt Ihr gute Arbeit konkret um?

Wir haben bei 73 Mitarbeitenden (Stand: 03.05.2023) knapp 30 verschiedene Arbeitszeitmodelle; Remote oder Hybrid arbeiten gab es hier schon vor Corona. Worauf wir Wert legen: Der Arbeitgeber passt sich an die private Situation an. Unser Geschäftsführer Sebastian Henne sagt immer: „Es gibt so viele wichtige Dinge im Leben. Wir arbeiten hier bloß.“ Das bringt die Kultur relativ gut auf den Punkt. Wir machen individuelle Angebote wie kurzfristige Stundenreduzierung, die sich den persönlichen Umständen unserer Mit-

arbeitenden anpassen. Es gibt aber auch Benefits wie ein HVV-Ticket, eine Urban Sports-Mitgliedschaft, psychologische Beratung bei Problemen im Team oder auch bei privaten Themen bis hin zum Kitazuschuss.

## format h baut Webseiten und programmiert sie, auch für große Kunden. Wenn Ihr merkt, dass Ihr eine Deadline nicht halten könnt – geht Ihr in die Überstunden?

Überstunden sind hier fast ausgeschlossen. Es gibt im Projekt Sprints oder Hochphasen, da arbeitet man auch mal neun statt acht Stunden. Aber hier baut niemand 20, 30 Überstunden auf und schiebt die dann wochenlang vor sich her, die werden zeitnah abgebaut.

» WIR HABEN BEI 73 MITARBEITENDEN RUND 30 VERSCHIEDENE ARBEITSZEITMODELLE.

Arne Vogler



## Wie reagiert Eure Kundschaft, wenn Ihr die Verschiebung einer Timeline kommuniziert?

Man kann nie gegeneinander gewinnen, man kann nur miteinander gewinnen. Wir haben langjährige Kund:innen auf Augenhöhe, die haben bestenfalls Verständnis, wenn sich etwas verschiebt. Aber meistens funktioniert unser Projektmanagement ziemlich gut. Und wenn nicht, können wir gut argumentieren.

## Das ist ein Punkt, an dem viele Unternehmen bislang scheitern – wie bringt Ihr wirtschaftlichen Erfolg und arbeitnehmerfreundliche Arbeitszeiten in Einklang?

Gute Planung, gute Ressourcensteuerung, Selbstfürsorge,



Foto mit Spiegeleffekt- drei Kolleg:innen von Elbformat auf einem Bild  
Foto: Tim Streland, ©Elbformat

## 8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM



Ziel 8: Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern.

### Spannungsfeld für KMU

Die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie sieht eine Verankerung der unternehmerischen Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft im Management deutscher Firmen vor. Menschenwürdige Arbeit beinhaltet Chancengerechtigkeit, die Möglichkeit zur persönlichen Entfaltung und Schutz vor Risiken am Arbeitsplatz, Unterdrückung und anderen Formen des Machtmissbrauchs.

Mitarbeitende, die sich trauen, private Themen wichtig zu nehmen und auch mal ein geschäftliches Meeting um 15:00 Uhr verlassen, um die Kinder aus der Kita abzuholen. Das schätzen auch unsere Kund:innen, weil sie die Produktivität sehen – die „leidet“ nicht unter vielen Eltern oder Teilzeit, unsere Kultur ist eher produktivitätsförderlich.

## Was sind die größten Herausforderungen, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen?

Vielen Unternehmen fällt es schwer, nach der Pandemie mit den veränderten Erwartungen der Arbeitnehmenden an Flexibilität umzugehen. Aber als Arbeitgeber:in zu sagen: Die Pandemie ist vorbei, kommt alle wieder ins Büro – das funktioniert nicht. Zumal es viel mehr offene Positionen als qualifizierte Leute gibt. Es bedarf viel Austausch,

mehr Flexibilität und zeitgemäße Angebote, um die Mitarbeitenden an Bord bei guter Laune zu halten.

## Wer sind Eure Stakeholder und inwieweit sind sie an der Gestaltung von guter Arbeit beteiligt?

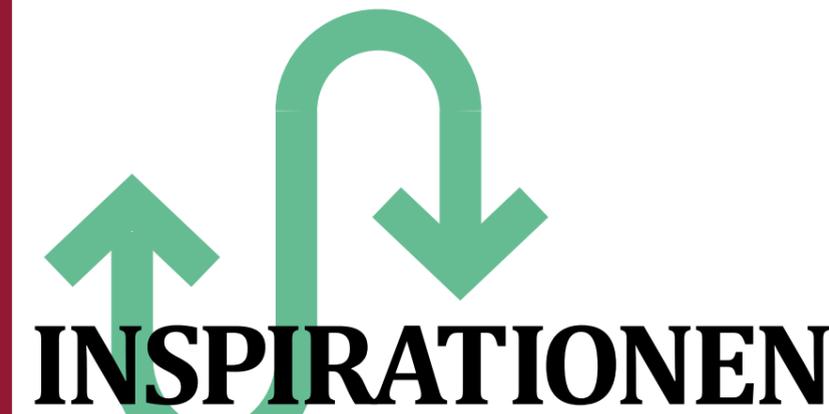
Unsere Hauptstakeholder sind die Mitarbeitenden, die ihre Vorstellungen von guter Arbeit einbringen. Dazu gibt es einen Gesellschafter:innenkreis. Kund:innen stellen selten Anforderungen, sie bekommen aber mit und schätzen, dass wir eine geringe Fluktuation haben. Und dass über 50 Prozent unserer IT-Entwickler:innen Frauen sind – das ist in der IT-Branche sehr ungewöhnlich und nicht aufgrund einer Quote entstanden.

## Tauscht Ihr Euch mit anderen Unternehmen über gute Arbeit aus?

Wir arbeiten zum Beispiel mit der Handelskammer oder Stiftungen zusammen und treffen bei verschiedenen Veranstaltungen regelmäßig auch andere Firmen. Wir tauschen uns mit Hamburger IT-Agenturen aus oder gehen zu den Netzwerkveranstaltungen des Hamburger Familiensiegels, das wir erhalten haben.

## Was kann jedes Unternehmen für gute Arbeit unternehmen, auch mit wenig Mitteln?

Als Geschäftsführung Verantwortung abzugeben und das Gestalten zuzulassen – das muss ernst gemeint sein und braucht gleichzeitig einen Rahmen, etwa ein Offsite, bei dem sich Mitarbeitende mit unterschiedlichen Perspektiven einbringen können.



## Menschenwürdige Arbeit entlang der Wertschöpfungskette

→ Ein Leitbild definiert hausinterne Richtlinien, wie sich Mitarbeitende und Partner:innen rechtlich korrekt, ethisch und der Unternehmenskultur entsprechend verhalten. Ein solches Dokument sollte partizipativ mit allen erstellt werden und kann Entscheidungen erleichtern. Im Netz finden Sie Hilfestellungen, wie ein solcher Kodex erstellt werden kann.

→ Achten Sie auf Transparenz in der Lieferkette, um sicherzustellen, dass Zwangs- und Kinderarbeit sowie Ausbeutung bei Lieferant:innen und Zwischenhändler:innen nicht unterstützt werden. Zertifizierungen bieten Orientierung für ein zukunftsfähiges Lieferantenmanagement. Vollständige Checklisten für ein barrierefreies Arbeitsumfeld finden Sie im Netz.

## Gute Arbeitsbedingungen vor Ort

→ Ein Arbeitsumfeld, das verschiedene Bedürfnisse berücksichtigt, startet bei der Unternehmenskultur. Gehen Sie mit Ihrem Team darüber ins Gespräch, ob und wie deren Bedürfnisse bei der Gestaltung des Arbeitsplatzes berücksichtigt werden.

→ Prüfen Sie, ob es in den Arbeits- und den Gemeinschaftsräumen Barrieren gibt, die das Arbeiten für bestimmte Bedarfsgruppen erschweren könnten. Dazu gehören z.B. fehlende Alternativen zu Treppenaufgängen, rutschige Bodenbeläge, nicht höhenverstellbare Arbeitsflächen, sehr schmale Durchgänge und Warnhinweise, die nur ohne Hör- oder Sehbeeinträchtigungen wahrgenommen werden können. Vollständige Checklisten für ein barrierefreies Arbeitsumfeld finden Sie im Netz.

# NACHFÜLLEN STATT WEGWERFEN

Bereits die Unternehmensgründer von edding interessierten sich fürs Wiederauffüllen ihrer Stifte. Aber damals war die Zeit noch nicht reif

## Edding AG

📍 Ahrensburg

✳️ 1960

👤 720

🌐 edding.com

## SABINE BROOKS

Business Developer

## PATRICIA SIEBEL

Head of Corporate Sustainability  
Coordination

### Frau Brooks, Frau Siebel, was ist das Besondere an der EcoLine?

Sabine Brooks: Die edding EcoLine ist die erste nachhaltige Produktlinie von edding. Die Kappen und Schäfte der EcoLine Marker bestehen überwiegend aus nachwachsenden Rohstoffen oder aus Recyclingmaterial, die Markiereigenschaften sind dabei unverändert geblieben. Alle EcoLine Produkte sind nachfüllbar, klimaneutral und kunststofffrei verpackt.

Patricia Siebel: Nachhaltigkeit ist uns wichtig, daher kann man auf unserer Webseite auch kostenlos eine Rücknahmebox mit Rücksendelabel für leere und ausgediente Marker bestellen – auch für Produkte, die nicht aus dem Hause edding stammen. Dieses Angebot wird gut angenommen. Die gefüllten Boxen gehen zunächst an die Thüringer Werkstätten, wo Störstifte aussortiert werden.

» FIRMEN SIND HEUTZUTAGE EHER BEREIT, FÜR NACHHALTIGE PRODUKTE ETWAS MEHR AUSZUGEBEN.

Patricia Siebel



Danach werden die Marker zum Recycler geschickt. Teile des recycelten Granulats fließen wieder in unsere EcoLine-Produkte ein.

### Was war die Initialzündung für die Produktlinie EcoLine? Gab es Vorbilder?

SB: Den Gründern unseres Unternehmens, Carl Wilhelm Edding und Volker Detlev Ledermann, war es von Anfang an wichtig, die Lebensdauer der Produkte durch Nachfüllmöglichkeiten zu verlängern – der Gedanke stieß damals in den 60er-Jahren beim Handel aber nicht auf Gegenliebe, weil man lieber neue Produkte anstelle von Nachfülltinte verkaufen wollte. 2008 wurde die Abteilung „Umwelt und Soziales“ gegründet und Nachhaltigkeit rückte in den Fokus, sie sollte nicht nur sozialen Zwecken dienen, sondern auch maßgeblich zur Schonung von

Ressourcen beitragen. Durch den Kontakt zur TU Hannover erhielten wir sehr viele Informationen zu alternativen Materialien wie zum Beispiel nachwachsenden Rohstoffen. Dadurch motiviert entwickelten wir die EcoLine aus Postconsumer-Recyclingmaterial – das sind Verpackungsabfälle, die vom Endverbraucher genutzt wurden und anschließend über den Gelben Sack in den Recycling-Kreislauf gelangen – und aus nachwachsenden Rohstoffen.

### Was ist mit den Äquivalenten passiert – ist die EcoLine mittlerweile der neue Standard?

SB: Durch das wachsende Umweltbewusstsein in der Gesellschaft hat die EcoLine den



Die Marker der EcoLine sind im Sinne der Kreislaufwirtschaft wiederverwendbar ©edding

## 9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



Ziel 9: Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, breitenwirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen.

### Spannungsfeld für KMU

Forschung und Entwicklung (F&E) spielen eine entscheidende Rolle, um Potenziale und Technologien für eine ressourcenschonende und resiliente Wirtschaft zu identifizieren. Unternehmen spielen eine entscheidende Rolle bei der Erprobung und Verbreitung von nachhaltigen Innovationen.

Nerv getroffen. Die Verkaufszahlen entwickeln sich kontinuierlich nach oben, selbst während der Corona-Pandemie. Der Anteil der EcoLine-Marker an unserem vergleichbaren Markersortiment liegt mittlerweile im zweistelligen Bereich. Bedingt durch Materialeinsatz und Produktionstechnik sind die EcoLine-Produkte immer noch ein wenig teurer als das Standardsortiment und in weniger Farben verfügbar.

### Wie reagieren die Kund:innen auf den höheren Preis?

PS: Die EcoLine ist ein starkes Produkt im Business-Bereich (B2B) und sehr relevant für die öffentliche Beschaffung. Firmen sind heutzutage eher bereit, für nachhaltige Produkte etwas mehr auszugeben. Aber auch bei den Privatkunden wächst eine kritische Generation heran, der Nachhaltigkeit auch bei kleinen Produkten wichtig ist.

### Gibt es Netzwerke, in denen Sie sich mit anderen Unternehmen über nachhaltige Materialalternativen austauschen?

PS: Nachhaltige Themen haben viele Facetten und unterliegen einem kontinuierlichen Wandel, weswegen es wichtig ist, sich mit anderen Unternehmen und NGOs auszutauschen. Ich beteilige mich an einer Nachhaltigkeitsarbeitsgruppe im Schreibwarenverband und bin ebenfalls Mitglied in zwei branchenübergreifenden Roundtables. Relevante Themen teilen wir bei edding mit den entsprechenden Kolleg:innen, zum Beispiel in unserer nachhaltigen „Product Strategy Group“.

### Was können kleine Unternehmen ohne große Budgets für Forschung und Entwicklung tun, um ihre Produkte nachhaltiger zu gestalten?

SB: Um monetäre Mittel optimal einsetzen zu können, bedarf es einer guten Planung, Abstimmung und Priorisierung, sodass sowohl im Produkt- als auch im Verpackungsbereich Synergieeffekte erzielt werden können.



### Innovationskraft

→ Niedrigschwellige Brainstormings zu einer spezifischen Problemstellung können einfach in Teamsitzungen eingebaut werden. Kreatives gemeinsames Arbeiten schafft nicht nur neue Ideen, sondern auch etwas Abwechslung im Tagesgeschäft.

→ Schauen Sie, ob Sie sich mit anderen Unternehmen, Universitäten oder Laboren zusammentun können.

**Citizen Science @buerger-schaffenwissen.de** beschreibt einen neuen Ansatz, bei der sich Zivilgesellschaft und Wirtschaft wissenschaftlicher Methoden bedienen, ohne hohe Budgets für Forschung und Entwicklung ausgeben zu müssen.

### Nachhaltige Infrastrukturen

→ Eine unternehmensnahe Ladesäule kann Anreize für den Umstieg auf E-Fahrzeuge setzen.

→ Der Weg zur Arbeit mit dem Rad wird attraktiver, wenn man das Fahrrad trocken und sicher abstellen kann. Schauen Sie, ob überdachte Fahrradständer vor dem Büro möglich sind.

→ Gibt es geeignete Lieferant:innen in der Nähe Ihres Standortes? Durch die Zusammenarbeit mit lokalen Betrieben können Transportwege verkürzt und Treibhausgase eingespart werden.

# CHANCEN WAGEN – GRENZENLOS!

Wie ein Hamburger Handwerksbetrieb Menschen mit Fluchterfahrungen zu Energietechniker:innen ausbildet und damit die Energiewende im Land voranbringt

**Firmengemeinschaft**  
Paul Opländer-Haustechnik  
und Sager & Deus GmbH

📍 Hamburg  
✳️ 2006  
👤 162  
🌐 haustechnik.hamburg

**NICK ZIPPEL**  
Geschäftsführer

**Nick Zippel, was ist Ihr Kerngeschäft?**

Wir sind eine Handwerksfirma mit Schwerpunkt Umwelttechnik und bauen Anlagen: Solarthermie, Fotovoltaik, Wärmepumpen, Brennstoffzellen, Blockheizkraftwerke.

**Wie kam es dazu, dass Sie mit Menschen arbeiten, die ihre Heimatländer verlassen mussten und nach Hamburg geflüchtet sind?**

Das war 2015. Wir hatten Fachkräfte- und Lehrlingsmangel und sind zum Marktplatz der Begegnung gegangen, den hatte die Handelskammer Hamburg organisiert, um Geflüchtete, die nach ihrem Deutschkurs Asyl und Arbeit suchen, mit Unternehmen zusammenzubringen. Dort haben wir wahnsinnig tolle Menschen kennengelernt und zu uns geholt.

**Welche Sprachkenntnisse brauchen die Bewerber:innen?**

Sprachniveau B2 in Deutsch ist Voraussetzung. Wir machen ein Sechs-Augen-Gespräch, das heißt, wenn sich zwei Meister:innen einig sind, dass die Verständigung klappt und das kein Sicherheitsproblem dadurch auf der Baustelle entsteht, dann stellen wir ein.

**Welche Qualifikationen haben die Leute mitgebracht?**

20 Prozent hatten eine gute Ausbildung, etwa als Ingenieur:innen. 40 Prozent haben mal irgendwelche Bautätigkeiten gemacht und 40 Prozent waren so wie junge deutsche Leute mit ein bisschen mehr Spirit. Aber alle machen bei uns nochmal eine Ausbildung, allein schon wegen der Fachbegriffe.

» GIB IHM DIE CHANCE, BEI DIR ETWAS ZU LERNEN.

Nick Zippel

«

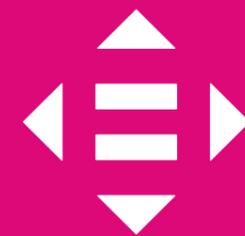
**Wie wurden die Neuen von der Belegschaft aufgenommen?**

Wir haben politisch links, mitte und rechts eingestellte Menschen im Unternehmen. Das ist nicht immer einfach. Es gibt handwerkliche Raketen, die tolle Baustellen abliefern, beim Thema Geflüchtete aber äußerst kritisch waren. Dem einen Bauleiter habe ich gesagt: Ich gebe Dir jetzt einen Azubi mit, den ich für sehr gut halte, der kommt aus Eritrea. Ich möchte, dass Du ihn eine Woche toll behandelst und ihm die Chance gibst, bei dir etwas zu lernen. Und dann habe ich die Woche mit Bauchschmerzen laufen lassen. Ich wusste: am Ende werden die Freunde. Aber es ist schon ein Spagat.



Mitarbeiter Abdullah Diyabb erhält von der Geschäftsführung feierlich ein Zertifikat für eine bestandene Qualifizierung  
©Paul Opländer-Haustechnik und Sager & Deus GmbH

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



Ziel 10: Ungleichheiten in und zwischen Ländern verringern.

**Spannungsfeld für KMU**

Diversität bezieht sich auf einen ausgeglichenen Anteil von verschiedenen geschlechtlichen Identitäten, Kulturen, Religionen, Bildungsabschlüssen und Altersklassen. Eine bunt besetzte Belegschaft bringt vielseitige Perspektiven, Lebensrealitäten und Kreativität mit sich.

**Sie wurden Freunde?**

Der skeptische Bauleiter sagte am Ende der Woche: „Den aus Eritrea kannst Du mir immer schicken, der ist ja der Hammer.“ Mehr Integration geht nicht.

**Unterstützen Sie die Neuen über die fachliche Qualifikation hinaus?**

Wir helfen bei der Wohnungssuche und bürgen da auch schon mal als Geschäftsführer privat.

**Welchen Mehrwert hat die Einstellung von Geflüchteten für Ihr Unternehmen?**

Die haben ein klares Ziel: Sie wollen die Ausbildung schaffen, Geld verdienen, eine Familie gründen. Ein bisschen old school in ihrer Lebensplanung. Die wollen nicht um die Welt fliegen oder sich selbst verwirklichen. Und trotz des ganzen Wahnsinns, der Bedrohung an Leib und Leben, den sie erlebt haben, bringen sie eine gute Stimmung in das Unternehmen hinein.

**Welche Tipps haben Sie für Unternehmen, die ebenfalls Geflüchtete einstellen wollen?**

Die Sprachkurse der Innung annehmen. Mit Sechs-Augen-Prinzip entscheiden, ob das Deutsch langt. Gebrochen oder mit Akzent sprechen ist kein Problem, aber die Verständigung muss klappen. Im Unternehmen fragen, wer Lotse sein möchte. Wir haben bestimmt zehn Monteure, die sich auch privat um die Geflüchteten kümmern. Die feiern dann Schrebergartenpartys und grillen zusammen.

**Woran fehlt es, damit mehr Firmen das machen, was Sie tun?**

An die Innungen und Handwerkskammern: Wir müssen schneller ausbilden dürfen, auch, um die Energiewende anzutreiben. Wir brauchen ein auf die Vollausbildung anrechenbares Ein-Jahres-Modell, in dem Grundlagen für Elektro-, Wärmepumpen- und Solartechnik

vermittelt werden. Asylbewerber müssen bei der Wohnungssuche unterstützt werden. Und sie müssten vom Staat sofort ein Ausbildungs-Bafög bekommen. Die haben kein Startkapital oder eine Familie und gehen am Wochenende oft noch putzen, um klar zu kommen – das ist ein enormer Druck. Zusammen mit dem Ausbildungsgehalt würden sie nicht reich, könnten sich hier aber ein Leben aufbauen.

# INSPIRATIONEN

**Diversität**

→ Gehen Sie mit Ihren Interessengruppen ins Gespräch: Wo bedarf es mehr Aufklärung und Auseinandersetzung, um den Bedürfnissen möglichst vieler verschiedener Mitarbeitenden, Kunden und anderer Stakeholder Rechnung zu tragen?

→ Durch Aufzüge, höhenverstellbare Arbeitsplätze und Materialien in einfacher Sprache schaffen Sie ein barrierefreies und inklusives Arbeitsumfeld. Mehr Maßnahmen finden Sie in vorgefertigten Checklisten.

→ Unterstützen Sie bei Bedarf bei der Sprachförderung. So scheitert die Zusammenarbeit mit qualifizierten Mitarbeitenden nicht an Sprachbarrieren.

**Faires Personalmanagement**

→ Indem Sie bei Bewerbungen auf Fotos und Angaben wie Name, Alter und Herkunft verzichten, erleichtern Sie ein vorurteilsfreies Recruiting. Die Bewertung der Bewerbenden kann sich so auf die Fähigkeiten und Arbeitserfahrungen fokussieren.

→ Achten Sie darauf, dass gleiche Arbeit gleich entlohnt wird. So leisten Sie einen wichtigen Beitrag gegen die noch immer große Gender Pay Gap in Deutschland.

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



# DIE INNENSTADT GEMEINSAM LEBENDIG MACHEN

Wie eine ehrenamtliche Initiative von Lüneburger Geschäftsleuten den Einzelhändler:innen, der Gastronomie und Kultur zu neuer Sichtbarkeit verhilft

## Die gelbe Leiter

📍 Lüneburg

🌟 2021

👤 Ehrenamtl. Kernteam 6  
230 Händler:innen  
30 Gastronom:innen

🌐 [diegelbeleiter.de](http://diegelbeleiter.de)

## RALF ELFERS

Inhaber der HOLD Modevertriebs GmbH und Initiator der gelben Leiter

### Ralf Elfers, wie ist die Initiative „Die gelbe Leiter“ entstanden?

Die gelbe Leiter ist während der Corona-Zeit entstanden, als alle Läden geschlossen waren. Ich bin selbst Inhaber dreier Geschäfte in Lüneburg und habe mir damals richtig Sorgen gemacht – es war so leer und still in der Stadt, nichts passierte mehr. Man musste etwas machen – und zwar solidarisch mit der Gastronomie, der Kultur und dem Handel. Der Grafiker Thomas Laukat und ich überlegten, wie die lokalen Händler in ihrer eigenen Stadt für die Kunden wieder sichtbar werden können. Unsere Idee: Mit einer gelben Holzleiter vor dem Geschäft – das Gelb steht für die Sonne und Optimismus, die Leiter dafür, dass es aufwärts geht.

### Was haben Sie genau gemacht?

Als wir im April 2021 wieder öffnen durften, wollten wir 50 Leitern in der Stadt verteilen. Doch dann meldeten sich immer mehr Geschäfte, die mitmachen und auch eine Leiter vor ihre Tür stellen wollten. Ein Holzlieferant hat uns Holz gespendet, ein Tischler die Leitern mit seinem Team ehrenamtlich nach Feierabend zusammengebaut, die Auszubildenden eines Malertriebs haben sie angemalt. Dass die gelbe Leiter so ein Erfolg wird, hätte ich nicht gedacht.

» WIR WOLLEN UNS GEGENSEITIG UNTER DIE ARME GREIFEN, DEMNÄCHST KLEINE HINTERHOF-FESTE FEIERN UND DER KULTUR WIEDER EINE PLATTFORM IN DER INNENSTADT GEBEN.

Ralf Elfers



### Wie haben Sie andere Händler:innen für die Initiative gewonnen?

Wir sind von Haus zu Haus gegangen und haben die Inhaber angesprochen. Welche Ideen wir haben, ob sie es gut finden und vielleicht bereit sind mitzumachen. Es gab auch welche, die das kritisch gesehen haben, „wird ja eh nichts“, die haben sich dann später aber doch auf der Webseite angemeldet.



Die Gelbe Leiter vor der Tür der Einzelhändler:innen signalisiert der Stadt: Wir machen mit beim Best Friday!  
©Thomas Laukat

## 11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN



Ziel 11: Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten.

### Spannungsfeld für KMU

Eine zunehmende Versiegelung, viel Autoverkehr, hohe Abfallabkommen, Anonymität und Vereinsamung sind problematische Trends in urbanen Räumen. Um diesen entgegenzusteuern, sind die Umnutzung von Brachflächen statt Neubauten, eine naturnahe Gebäudegestaltung, klimafreundliche Mobilitätskonzepte, die Schaffung von Stoffkreisläufen und das Einrichten von Begegnungsräumen wichtige Maßnahmen.

### Gab es Stolpersteine?

Klar. Als ich meine Idee beim Ordnungsamt anmelden wollte, hieß es: „Eine gelbe Leiter gehört nicht zum Stadtbild.“ Ich entgegnete: „Wissen Sie eigentlich, was wir gerade für Sorgen haben und dass auch Sie bald Sorgen haben, wenn es uns nicht mehr gibt?!“ Ab da habe ich nicht mehr gefragt, sondern einfach gemacht – und den Bürgermeister angesprochen, dass ich seine Hilfe brauche. Der hat unsere Idee verstanden und gesagt: „Danke – Ihr dürft!“ Bei unserer Auftaktaktion war der Marktplatz voll mit gelben Leitern. Und dann kam das Ordnungsamt – ich dachte nur, was wird jetzt. Sie sagten, das sei die schönste Aktion, die sie seit langem auf dem Marktplatz gesehen haben und fragten, ob sie einen Aufkleber haben dürfen.

### Wie ging es weiter?

Wir haben im November 2022 einen Best Friday veranstaltet, eine Rabattaktion in den lokalen Läden, als Gegenentwurf zum Black Friday im Onlinehandel, bei dem jedes Mal Milliarden umgesetzt werden. Es ging uns aber nicht um den Umsatz. Wir wollten den Kunden zeigen, wie wichtig eine Innenstadt mit vielen kleinen Läden ist. **Was ist daraus entstanden?** Ein neues Netzwerk – wir haben eine Webseite und alle Mailadressen, wir treffen uns, teilweise treffen sich schon die Händler:innen aus den Straßen, die sich vorher gar nicht kannten.

### Wie soll es weitergehen?

Wir wollen uns gegenseitig unter die Arme greifen, demnächst kleine Hinterhoffeste feiern und der Kultur wieder eine Plattform in der Innenstadt geben – vielleicht stellen Künstler:innen in den Läden etwas aus.

### Was können Einzelhändler:innen in anderen norddeutschen Städten von Ihnen lernen?

Genauso mitmachen. Wir finden es gut, wenn sich jemand an unsere Aktion dranhängt. Manche sagen: „Wir müssen ein eigenes Thema setzen, das gleiche wie Lüneburg, das geht ja nicht“ – Blödsinn. Unser Ziel ist, dass Innenstädte lebendig bleiben, egal wo sie sind.

# INSPIRATIONEN

### Starke Gemeinschaft vor Ort

→ Der Austausch mit benachbarten Akteuren wie Anwohnende, Unternehmen und Einrichtungen kann die Gemeinschaft vor Ort stärken. Ein starker Zusammenhalt kann besonders in Krisenzeiten für Optimismus sorgen.

→ Teilen Sie mit Gewerbenachbarn. Durch die gemeinsame Nutzung von Gartengeräten, die gemeinschaftliche Pflege von Flächen z.B. für Blühwiesen oder den Austausch von Know-how können in Gewerbegebieten Synergien und Einsparungspotenziale entstehen.

### Klimafreundliche Mobilität

→ Ein höherer Anteil an Fahrradverkehr verbessert die Luftqualität, verringert das Verkehrsaufkommen und schützt das Klima. Durch das Leasing von Fahrrädern und E-Bikes ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitenden eine günstige Alternative zum Auto.

→ Wenn ein Auto gebraucht wird, sind Car Sharing Angebote gute Alternativen zum eigenen Fuhrpark.

→ Tragen Sie, wenn möglich, finanziell zum ÖPNV-Ticket Ihrer Mitarbeitenden bei.

# IM KREISLAUF STATT IM MÜLL

Das Gesundheitswesen hat einen großen Plastikverbrauch.  
Ein Labor in Schwerin versucht, das zu ändern

## HygCen Germany GmbH

- 📍 Schwerin
- ✳️ 1996
- 👤 70
- 🌐 hygcen.de

**SEBASTIAN WERNER**  
Geschäftsführer und Facharzt  
für Hygiene

**JOHANNA KÖHNLEIN**  
Nachhaltigkeitsbeauftragte

**Sebastian Werner, Johanna Köhnlein, HygCen ist ein Speziallabor und prüft Medizinprodukte und Desinfektionsmittel auf ihre Wirksamkeit. Welche Bedeutung hat Nachhaltigkeit für Sie?**

Sebastian Werner: Als Familienunternehmen in der zweiten Generation interessieren wir uns dafür, wie die Welt von morgen aussieht – das betrifft auch den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Die Laborbranche steht da – wie das gesamte Gesundheitswesen – vor besonderen Herausforderungen, weil wir aufgrund der Sterilität und der infektiösen Erreger, mit denen wir arbeiten, viele Einwegprodukte mit einem hohen Plastikanteil verwenden. Daher wollten wir wissen, wie wir Plastik reduzieren und unvermeidbaren Abfall einem Kreislaufsystem zuführen können.

**Was haben Sie unternommen?**

Johanna Köhnlein: Im Rahmen des Projektes „Transformationsreise Nachhaltig Wirtschaften“, initiiert vom Zukunftszentrum MV, haben wir uns gemeinsam mit der

NGO Cradle to Cradle (sinngemäß übersetzt: „vom Ursprung zum Ursprung“, Anm.d.Red.), Regionalgruppe Rostock unsere Prozesse angesehen und eine Bestandsaufnahme der am häufigsten verwendeten Kunststoffartikel gemacht – zum Beispiel Petrischalen oder Pipettenspitzen. Cradle to Cradle hat uns dafür begeistert, Prozesse so zu denken, dass man im Kreislauf wirtschaften kann. Und uns auch nochmal klar gemacht, wie viele Rohstoffe bislang verloren gehen. Wir haben geprüft, was unsere Lieferanten schon anbieten – etwa Handschuhe zurücknehmen. Bei den Umverpackungen haben wir nachgefragt, ob wir anstelle von Einzelverpackungen zum Beispiel Fünfer-Packs bekommen können – das war oft kein Problem und reduziert die Umverpackungen erheblich.

Auch sind wir mit unseren Entsorgern ins Gespräch gegangen. Seitdem entsorgen wir nicht-infektiösen Abfall aus hochwertigem Kunststoff, der nur aus einem Material besteht, nicht

»  
UNSER WUNSCH:  
TEIL EINES REGIONALEN,  
SEKUNDÄREN ROHSTOFF-  
SYSTEMS ZU SEIN.

Sebastian Werner

«

mehr im gelben Sack, sondern liefern ihn getrennt an ALBA Nord. Die schreddern den Kunststoff zu Rezyklat und verkaufen ihn wieder, etwa für die Herstellung von Verpackungen.

**Gab es Hürden?**

JK: Eine Herausforderung ist immer noch der infektiöse Abfall. Die Behörden schreiben vor, dass alles, was infektiös ist, sterilisiert wird und in den Restmüll kommt. Der wird verbrannt – und damit ist der Kunststoff aus dem Kreislauf verschwunden. Wir sind im Gespräch mit dem Staatlichen Amt für Umwelt und Landwirtschaft, dies zu ändern. Ziel ist, dass der Entsorger diese sterilen Kunststoffe recyceln darf und nicht verbrennt. Kein leichter Weg, aber wir sind dran.



Schweriner Labor der HygCen GmbH  
©HygCen Germany GmbH

## 12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION



Ziel 12: Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.

**Spannungsfeld für KMU**

*Nachhaltig Wirtschaften heißt, innerhalb der planetaren Grenzen und unter Wahrung der Menschenrechte zu produzieren. Wichtige Bausteine sind ressourceneffiziente Prozesse, die Nutzung von nachwachsenden Rohstoffen, Einsparung von Verpackungsmüll, die Recyclingfähigkeit- und -quoten von Produkten und letztlich die Offenlegung und Kontrolle sozialer Standards.*

**Welchen Mehrwert hat das Projekt Kreislaufwirtschaft für HygCen?**

SW: Wir übernehmen eine Vorbildfunktion, das hat schon eine Wirkung. Es gibt zum Beispiel junge Leute, die sagen: Das ist ein Grund für mich, um hier Mitarbeiter:in zu werden.

**Spielt Nachhaltigkeit in weiteren Unternehmensbereichen eine Rolle?**

JK: Wir haben unsere Stromversorgung zu 100 Prozent auf regionale Windkraft umgestellt. Und wir unterstützen ein Jobticket oder Jobfahrrad, denn der Arbeitsweg der Mitarbeitenden ist ein großer Hebel, um unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu verringern.

**Was ist Ihr Ziel?**

SW: Wir wollen ein Leuchtturmprojekt sein auch für andere Labore und weitere Unternehmen motivieren, diesen Weg zu gehen – Kunststoff nicht einfach zu entsorgen, sondern wieder in den

Kreislauf zu bringen. Unser Wunschgedanke wäre, Teil eines regionalen, sekundären Rohstoffsystems zu sein – wir liefern dem Entsorger hochwertige Abfälle zu und bekommen dafür die Petrischalen oder Pipettenspitzen von unserem Lieferanten etwas günstiger.

**Welche Tipps können Sie anderen Unternehmen geben?**

SW: Eine Bestandsaufnahme machen, welcher und wieviel Müll anfällt. Wichtig ist, dass alle Mitarbeitenden einbezogen werden und jede:r schaut, was man in seinem oder ihrem Bereich verbessern kann. Und dann muss man mit den Lieferant:innen und den Entsorgern ins Gespräch gehen, um gemeinsam Lösungen zu finden.

**Kreisläufe schaffen, Ressourcen sparen**

→ Produzieren Sie langlebige Produkte, werden weniger Wasser, Energie und Rohstoffe verbraucht. Ein sparsamer Umgang mit endlichen Ressourcen ist maßgeblich für eine nachhaltig funktionierende Wirtschaft.

→ Denken Sie die Recyclingfähigkeit von Produkten schon im Produktdesign mit. Können Kund:innen Produkte zum Recycling oder zur Reparatur abgeben? Sprechen Sie mit Ihren Vertriebspartner:innen über Möglichkeiten.

→ Setzen Sie auf nachwachsende Rohstoffe und wenig Verpackungsmaterialien.

→ Manche Geräte können geteilt oder angemietet statt neu angeschafft werden. Durch ein Tauschregal im Büro können Sie intern zum Teilen unter Kolleg:innen anregen.

# INSPIRATIONEN

→ Verzichten Sie möglichst auf Einwegartikel und achten Sie auf eine korrekte Mülltrennung im Büro und in den Produktionsstätten. Hinweisschilder an den Abfalleimern können eine richtige Entsorgung erleichtern.

**Zertifizierungen und Siegel nutzen**

→ Zertifikate und Siegel bieten Ihnen Orientierung, um Nachhaltigkeit in Ihrer Beschaffung zu integrieren, z.B. Bio-Lebensmittel, Fairtrade-Arbeitskleidung und plastikfreie Reinigungsmittel. Der **Nachhaltige Warenkorb** [@nachhaltiger-warenkorb.de](https://www.nachhaltiger-warenkorb.de) ist ein übersichtlicher Ratgeber für diverse Beschaffungskategorien.

→ Für Ihre interne Evaluierung und als Nachweis für Ihre Stakeholder können Sie die Umwelt- und Sozialverträglichkeit ihrer Unternehmensführung und Ihrer

Produkte zertifizieren lassen. Dazu dient z.B. das Umweltmanagementsystem **EMAS** (Eco Management and Audit Scheme), die **ISO-Norm 14001** oder **Norm SA 8000** für Social Audits. Produkt-spezifische Zertifizierungen gibt es für verschiedene Branchen, z.B. der **Blaue Engel**, **FSC**, **EU-Bio-Label**. Schauen Sie, welches für Ihre Branche in Frage kommt.

# COMPANIES4FUTURE

Eine Hamburger Unternehmensberatung beschließt eine Klimastrategie – und will andere Firmen zum CO<sub>2</sub>-Einsparen motivieren

it-agile GmbH

Hamburg

2005

43

it-agile.de

SEBASTIAN KELLER

ist Coach, Trainer und Mediator

KERSTIN SPILLE

arbeitet im Money Penny-Team von it-agile und ist zuständig für Organisation und Verwaltung

**it-agile begleitet Unternehmen in die agile Arbeitswelt – seit wann setzt Ihr Euch auch für betrieblichen Klimaschutz ein?**

Sebastian Keller: Für einige von uns war Klimaschutz schon länger ein Thema, zunächst privat...

Kerstin Spille: ...und dann kamen die Fridays for Future. Das gab uns das Gefühl: Wir sind keine KlimaNerds, sondern Teil einer weltweiten Bewegung. Das hat uns gepusht, Klimaschutz endlich auch bei it-agile umzusetzen.

SK: Einige Kolleg:innen brachten das Thema gemeinsam auf den Tisch und fragten: Wollen wir minimalen Klimaschutz und weiter unsere Flüge kompensieren? Oder wollen wir analysieren, wie wir CO<sub>2</sub> reduzieren können? Die überwältigende Mehrheit war für letzteres. Seitdem haben wir ein vierköpfiges Klima-Gremium, das sich wöchentlich trifft und die Klima-Perspektive bei allen großen Entscheidungen einbringt.

**Ihr trackt Eure Aktivitäten, die Auswirkungen auf das Klima haben – wie funktioniert das?**

SK: Wir listen monatlich die Anzahl der Flüge und Hotelübernachtungen, gekaufte Technik und vieles mehr. Zur jeder Kategorie haben wir den jeweiligen CO<sub>2</sub>-Äquivalentwert recherchiert, so dass wir ihn nur mit den Tracking-ergebnissen multiplizieren müssen.

Mit den Online-Tools, die wir auch für Zeit- oder Spesenerfassungen nutzen, laufen viele Werte automatisch ein; wir teilen die Zahlen monatlich intern. Wenn jemand geflogen ist, wirkt sich das schnell auf den Monatswert aus. Das hat uns zum Nach- und Umdenken angeregt – es war uns nicht klar, wie schädlich manche Dinge sind.

**Wo fallen Eure größten Emissionen an?**

SK: Beim Heizen, beim Kauf etwa von Laptops, auf Reisen, bei Hotelübernachtungen. Wir selbst reisen ungefähr ein Zehntel von dem, was vor Corona üblich war. Aber die Reisen unserer Schulungs-Teilnehmenden sind noch ein Posten.

»  
WIR VERÖFFENTLICHEN UNSERE CO<sub>2</sub>-KURVE IM NETZ – AUCH WENN SIE NOCH NICHT ÜBERALL OPTIMAL IST.

Sebastian Keller

«

**Habt Ihr dafür Lösungen?**

KS: Wir wollen die Kolleg:innen für eine längere Nutzung der Laptops sensibilisieren. Und bevor jemand von uns einen Flug bucht, muss er oder sie gemeinsam mit dem Klima-Gremium nach Alternativen suchen. Bei den Schulungsteilnehmenden werben wir statt Flug für das flexible und günstige Veranstaltungsticket der Bahn.

**Ihr gleicht Euren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck u.a. über die NGO ForTomorrow aus, die Emissionen in Europa kompensiert – was ist deren Mehrwert gegenüber anderen?**

KS: ForTomorrow agiert lokal. Wir wollen sicher sein, dass unsere Spende für Klimaschutz und CO<sub>2</sub>-Reduzierung eingesetzt wird. Es ist leichter zu überprüfen,



Brainstorming der betrieblichen Klima-Arbeitsgruppe ©it-agile

## 13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



Ziel 13: Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seinen Auswirkungen ergreifen.

**Spannungsfeld für KMU**

Rasche und ambitionierte Maßnahmen zur Minderung klimaschädlicher Emissionen und zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels sind für eine weltweite nachhaltige Entwicklung unerlässlich. Vor allem extreme Wetterereignisse wie Hitze, Starkregen, Starkwind und Flusshochwasser können zu Schäden an Gebäuden und Infrastruktur führen und so die Wirtschaftsfähigkeit einschränken.

ob in Deutschland Bäume gepflanzt werden als in Südamerika. Darüber hinaus legt ForTomorrow auch nachvollziehbar CO<sub>2</sub>-Zertifikate still.

**Was bewirkt das?**

SK: ForTomorrow kauft Emissionsrechte vom Europäischen Zertifikatshandel – vom Markt weg. Die Idee: dass die Zertifikate weniger und teurer werden. Es muss der Punkt kommen, an dem Emissionen sparen für Unternehmen günstiger ist als sich freizukaufen. it-agile unterstützt ForTomorrow auch pro bono, einer unserer Kollegen berät die Geschäftsführung in strategischen Fragen. Wir wollen mit unserer Expertise zum Erfolg ForTomorrows beim Klimaschutz beitragen.

**Wen unterstützt Ihr noch beim Klimaschutz?**

KS: Wir moderieren die Lokaltreffen der Klimaschutzorganisation GermanZero. So bringen wir das Vorhaben eines klimaneutralen Deutschlands bis 2035 mit voran.

**Legt Ihr auch offen, in welchen Bereichen bei euch noch Verbesserungspotenzial besteht?**

SK: Wir haben eine Klimastrategie; 2024 sind wir klimaneutral und bis 2032 klimapositiv, dann wollen wir mehr CO<sub>2</sub> aus der Atmosphäre ziehen als wir ausstoßen. Wir veröffentlichen unsere CO<sub>2</sub>-Kurve im Netz – auch wenn sie noch nicht überall optimal ist. Viel mehr Firmen sollten erzählen, wo sie stehen und wo sie Schwierigkeiten haben, um voneinander zu lernen. Wir haben mit anderen Beratungsfirmen ein offenes Netzwerk gegründet, das sich alle drei Monate trifft und gegenseitig inspiriert: „Agile4Future“.

**Was plant Ihr in nächster Zeit?**

KS: Hotels mit einem niedrigen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck ausfindig machen und unsere Schulungsteilnehmenden dazu animieren, dort zu buchen.

**Wie können Unternehmen beim Klimaschutz anfangen?**

KS: Herausfinden, wo man wieviel CO<sub>2</sub> erzeugt, sonst kann man daran nichts ändern. Und es ist legitim, sich dafür Hilfe zu holen, wenn es dadurch schneller geht.



**Treibhausgase messbar machen und mindern**

→ Eine Bilanzierung der Treibhausgase deckt Einsparpotenziale in Produktion, Logistik, bei Dienstreisen und durch Gebäudesanierungen auf. Mithilfe von Berichtsrahmen-Standards wie dem Greenhouse Gas Protocol (GHG) können Sie Emissionen systematisch erfassen und daraus Einsparpotenziale ableiten.

→ Eine Schulung Ihrer Mitarbeitenden über Treibhausgas-Einsparungsmaßnahmen sorgt für Verständnis und Unterstützung im Team.

→ Lassen Sie die Treibhausgas-Emissionen, die wirklich nicht weiter gemindert werden können, durch zertifizierte Projekte kompensieren, z.B. für Aufforstungen und Moor-Renaturierungen.

→ Der Umstieg auf 100 % erneuerbare Energien und emissionsarme Mobilitätskonzepte sind große Hebel für den betrieblichen Klimaschutz.

**Anpassungen an globale Erderwärmung**

→ Prüfen Sie, wo Verschattung von Aufenthaltsflächen z.B. durch Baumpflanzungen für heiße Tage möglich ist. Home-Office bei höheren Temperaturen kann Mitarbeitende bei Hitzewellen entlasten.

→ Regenwasserableitungssysteme und unversiegelte Flächen sind fundamentale Maßnahmen, um Starkregen abfließen und versickern zu lassen. Handwerkskammern, das Umweltbundesamt und andere Stellen bieten Betrieben Beratungen dazu an. Schauen Sie einmal im Netz.



# DIE WASCHREVOLUTION

Beschaffung, Zusatzstoffe, Verpackung und Rückstände: Das niedersächsische Unternehmen Sodasan setzt auf einen ganzheitlichen Ansatz zum Schutz von Gewässern und Umwelt

## sodasan Wasch- und Reinigungsmittel GmbH

- 📍 Uplengen, Ostfriesland
- ✳️ 1982
- 👤 60
- 🌐 sodasan.com

## JÜRGEN HACK

ist Gesellschafter-Geschäftsführer und Chemiker

### Jürgen Hack, wie dramatisch ist die Abwasserlage – müssen wir uns dringend darum kümmern, wie wir waschen?

In Bezug auf die Waschmittel hat sich die Lage im Vergleich zu den 60er-, 70er-Jahren deutlich entspannt. Alle Waschsubstanzen müssen heute wie vom Gesetzgeber vorgeschrieben biologisch leicht abbaubar sein. Dafür gibt es standardisierte Tests, die machen wir. Wo sich die Lage überhaupt nicht entspannt hat, ist beim Mikroplastik, das kommt ja gar nicht durch das Waschmittel, sondern vor allem durch die Textilien aus Mikrofasern ins Wasser.

### Wie schaffen Sie es, dass Ihre Waschmittel das Abwasser nicht mit Chemikalien verunreinigen?

Ich will ja nicht vom Abwasser ablenken. Aber was nützen mir Wasch- und Reinigungsmittel, die im Wasser vermeintlich harmlos sind, wenn die Probleme schon weiter vorne entstanden sind?

Waschaktive Substanzen mit Erdölanteil sind weit verbreitet. Die sind nicht unbedingt schlechter fürs Wasser, aber für die Umwelt.

Unsere Kriterien sind einfach: keine Erdölanteile in Waschmitteln, keine Gentechnik, nachwachsende Rohstoffe, also Pflanzen, sollen möglichst aus biologischem Anbau sein. Da kommen wir auch wieder aufs Wasser: Der ökologische Landbau ist lange nicht so wasserbelastend wie der konventionelle. Deshalb unterstützen wir ihn, wo wir können, sind Mitglied im Bündnis enkeltaugliche Landwirtschaft – nicht, damit das Waschmittel besser wäscht, aber man stößt eben nicht nur im Abwasser auf Wasser, deshalb gilt es, es auch an anderen Stellen nicht zu vernachlässigen.

Dort, wo es möglich ist, nutzen wir Seife als Waschsubstanz. Man kann sie aus jedem Fett, jedem Öl herstellen. Seife verliert im

» NACHHALTIGKEIT MUSS MAN IM GANZEN BETRACHTEN, NICHT NUR EINZELNE ASPEKTE WIE DIE VERPACKUNG.

Jürgen Hack

«

Sodasan setzt seit 2015 auf Verpackungen aus Altplastik – wächst der Markt für umweltfreundliche Reinigungsmittel und auch für umweltfreundliche Verpackungen?

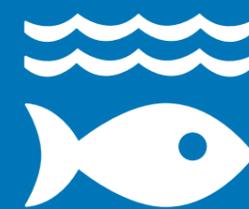
Für Verpackungen auf jeden Fall, es gibt eine Nachfrage, das erkennt man auch daran, dass das Rezyklat inzwischen bis zu 30

Abwasser schnell ihre waschaktiven Eigenschaften, verbindet sich mit Calcium und Magnesium zu Kalkseife und landet als Klärschlamm in der Kläranlage. Dort wird sie separiert und muss gar nicht mehr aufwendig aus dem Wasser entfernt werden. Bei Wollwaschmittel oder WC-Reinigern, die im sauren Bereich arbeiten, geht das allerdings nicht.



Jafar Abbaszadeh Darban, Schichtleiter und Jürgen Hack, Geschäftsführer und Gründer in der Produktionsstätte von Sodasan ©Sodasan

## 14 LEBEN UNTER WASSER



Ziel 14: Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen.

### Spannungsfeld für KMU

Mikroplastik, Verpackungsmüll in Gewässern und die Grundwasserbelastung durch Nitrat sind mitunter negative Folgen wirtschaftlicher Aktivitäten. Intakte Meeresökosysteme sind von entscheidender Bedeutung für die Stabilität des Klimas, für Küstensicherheit sowie für Ernährungssysteme. Marine Ökosysteme liefern nicht nur fundamentale Bestandteile unserer Versorgung von Lebensmitteln, Medikamenten und Kosmetik, sondern sind auch wichtige Einkommensquellen für Menschen.

Prozent teurer ist als neues Plastik. Beim Waschmittel sieht man jetzt Start-ups, die nur einzelne Aspekte im Fokus haben wie etwa die Verpackung. Manche produzieren keine Flüssigreiniger mehr, sondern Pillen, die man in Pappe verpacken kann. Wunderschön. Und dann sehe ich in der Rezeptur, die übrigens jeder Hersteller im Internet veröffentlichen muss, große Erdölanteile – das kann es ja auch nicht sein. Nachhaltigkeit muss man im Ganzen betrachten, nicht nur einzelne Aspekte.

Als ich Kind war, gab es das Geschirrspülmittel Pril als Pulver. Wir haben uns überlegt: warum machen wir nicht das gleiche mit ökologischen Rohstoffen? Das Pulver ist seit einem Jahr auf dem Markt. Wenn man es mit Wasser mischt, schäumt es auch. Das sind ganzheitliche Überlegungen, die nicht nur die Verpackung betreffen.

### Was raten Sie kleinen Unternehmen, die kein Budget für Forschung und Entwicklung haben?

Sie sollen sich an uns wenden – wir sind offen dafür, etwas mit jungen Unternehmen gemeinsam zu machen. In meinem ersten Leben habe ich auf einer Bohrinself im Golf von Mexiko gearbeitet. Dann kam für mich durch die Liebe die Metamorphose zum ökologischen Denken. Wir waren damals, als wir 1982 anfangen, ein Studentenkollektiv, Selbstversorger, Freaks, eine Speerspitze, die wirklich etwas verändern wollte. Doch die Bewegung ist klein geblieben. Es gab Peaks wie Tschernobyl, die die Menschen in die Bioläden trieben, das hat aber keine neue Bewegung ausgelöst. Die Fridays for Future sind wieder eine Bewegung und daraus können auch innovative Unternehmen entstehen – die

müssen wir unterstützen. Wir müssen nicht mehr Speerspitze sein; ich will mit meinen Erfahrungen gerne dazu beitragen, dass etwas Neues entsteht.



### Nachhaltiges Wassermanagement und Reduktion von Mikroplastik

- Achten Sie schon in der Entwicklungsphase Ihrer Produkte darauf, diese ohne schwer abbaubare Inhaltsstoffe, umweltschädliche Chemikalien und Mikroplastik zu entwerfen.
- Der Einsatz von Plastik lässt sich in den Verpackungen und der Logistik mindern, indem auf alternative Rohstoffe, größere Gebinde oder Mehrwegsysteme umgestellt wird.
- Vermeiden Sie Mischstoffe bei Verpackungen. Diese sind oft schlecht bis gar nicht recycelbar.

### Gewässerschutz im Tagesgeschäft

- Durch die Beschaffung von Bio-Produkten, die ohne schädlichen Dünger und Pestizide angebaut werden, schützen Sie das Grundwasser.
- Unterstützen Sie Säuberungsinitiativen von regionalen Gewässern. So leisten Sie einen Beitrag dazu, lebenswichtige Ökosysteme an Ihrem Standort zu schützen.

# VON DER SPERRMÜLLHALDE ZUM STADTGARTEN

Wie ein Hamburger Möbelunternehmen die Brache auf seinem Gelände in eine Naturfläche verwandelt hat

## more GmbH

Hamburg

1993

14

more-moebel.de

## SARAH SCHINDELEGGER

ist bei der more GmbH zuständig für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

**Sarah Schindelegger, das Unternehmen more produziert seit 30 Jahren Möbel, die minimalistisch und zeitlos im Design und darüber hinaus langlebig sind. Nachhaltigkeit ist ein Thema bei Ihnen – seit wann kümmern Sie sich auch um die Biodiversität auf dem Firmengelände?**

Unsere Büros liegen im Hamburger Stadtteil Bahrenfeld, einem alten Gewerbegebiet mit Backsteingebäuden, Industrielofts und Hinterhöfen. Von unseren Fenstern aus sahen wir jahrelang auf eine Brachfläche, die vom Vormieter als Schrottplatz verwendet wurde. Nachdem er ausgezogen und der Unrat beseitigt war, kam die Frage auf: was tun mit der gewonnenen Fläche? Es sollte etwas sein, von dem alle Mitarbeitenden, aber auch die Natur etwas hat. So sind wir schnell auf Hochbeete und Blühwiesen gekommen. Das war 2019.

**Was haben Sie genau gemacht?**

Wir haben Hochbeete mit Kräutern und alten Gemüsesorten angelegt – zwölf verschiedene Tomatensorten, Buschbohnen, Pflücksalat und vieles mehr. Um die Beete herum haben wir Blüh- und Schmetterlingswiesen gesät, Brombeerhecken, heimische Sträucher und alte Obstbaumsorten wie den Apfel Herbstprinz gepflanzt. Aus Stecklingen haben wir alte Rosensorten gezogen, nach Anleitung des Naturschutzbundes Deutschland (Nabu) Nistkästen und Futterstationen für verschiedene Vogelarten gebaut und an Bäumen und Gebäuden angebracht. Kurzum: Wir haben die gesamte Brache renaturiert, die Sperrmüllhalde in eine Naturfläche verwandelt.

ES IST EIN GUTES GEFÜHL, WENN MAN DER NATUR ZUMINDEST EINEN KLEINEN TEIL ZURÜCKGEBEN KANN.

Sarah Schindelegger



**Wie haben Sie sich zu den Maßnahmen informiert?**

Eine Kollegin hatte bereits einen Kleingarten und hat ihr Know-how eingebracht. Darüber hinaus haben wir uns kostenfreie Hilfe von StadtNatur Entwicklung geholt, einem Beratungsbüro, das sich auf Nutzungsmöglichkeiten der Natur von Mensch und Tier im hochverdichteten Stadtraum spezialisiert hat. Wir sind zusammen alle Flächen abgegangen und haben einen genauen Plan erstellt, was wir neben den Hochbeeten und der Blühwiese noch anlegen könnten. Unter anderem haben wir Folien mit Markierungen im Punktraster an unseren Fenstern angebracht, um Vogelschlag zu vermeiden. Wir haben Totholzstrukturen und Laubhaufen für



Selbst angelegte Grünflächen und Beete im eigenen Hinterhof ©more GmbH

## 15 LEBEN ANLAND



Ziel 15: Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der Biodiversität ein Ende setzen.

### Spannungsfeld für KMU

Ohne intakte Ökosysteme fehlt die Grundlage allen Lebens und Wirtschaftens. Sie sind die Basis ausreichender und gesunder Ernährung, für sauberes Trink- und Nutzwasser und für die Umwandlung von CO<sub>2</sub>. In Deutschland werden dennoch mehr und mehr Flächen versiegelt und die Biodiversität geht zurück.

Igel geschaffen, einen Kompost angelegt, torffreie Blumenerde verwendet. Und viele Infos zu heimischen Kräutern, Stauden und Gehölzen erhalten.

### Wer pflegt die Pflanzen und Flächen?

Die Naturfläche ist ein Gemeinschaftsprojekt aller Mitarbeitenden. Es gibt einen Pflegeplan, jede:r betreut ein Hochbeet. Alle anderen Arbeiten wie Wiesenpflege, Rückschnitt der Sträucher und andere Arbeiten finden im Wechsel statt.

### Solche Maßnahmen kosten Zeit und Geld: Welchen Mehrwert ziehen Sie daraus?

Gemeinschaftsgefühl kann durch eine sinnvolle Mittagspause gestärkt werden, beispielsweise durch gemeinsames Kochen von selbst angebautem Gemüse.

Ein Garten bietet an stressigen Arbeitstagen eine willkommene grüne Pause, selbst wenn man einfach nur entspannt drin sitzt und die verschiedenen Wildblumen und Insekten betrachtet. Es gibt ein gutes Gefühl, wenn man der Natur zumindest einen kleinen Teil zurückgeben kann.

### Was würden Sie anderen Unternehmen auf den Weg geben, die Ihr Firmengelände im Sinne der Biodiversität umgestalten möchten, aber kein großes Budget an Zeit und Geld zur Verfügung haben?

Einfach anfangen. Jeder Schritt ist wichtig. Und sei es nur ein Beet mit heimischen Wildblumen und Nistkästen für Vögel oder Fledermäuse.



### Ökosysteme schützen

→ Maßnahmen für ein artengerechtes Betriebsgelände gibt es viele. Angefangen mit einer Wildblumenwiese oder dem Auslassen von regelmäßigem Mähen, der Verzicht von Laubbläsern und Mährobotern, über die Installation von Nist- und Fledermauskästen, die Pflanzung von heimischen Hecken bis zur Entsiegelung von Böden. Je nach Beschaffenheit bietet sich auch eine Dach- oder Fassadenbegrünung an. Naturschutzvereine wie der NABU und der BUND bieten Beratung für naturnahe Betriebsgelände an.

→ Schauen Sie auch auf Ihre Lieferketten. Wie wirkt sich die Wahl der Rohstoffe, Zutaten oder Materialien, die Sie beziehen, auf Biodiversitätsaspekte in den Importländern aus?

### Umweltschutz in der Region

→ Heimische Aufforstungsinitiativen leisten einen wichtigen Beitrag zum Schutz lokaler Arten. Schauen Sie bei regionalen Projekten, wie Sie dazu beitragen können, um unvermeidbare negative Umwelteinflüsse Ihrer Unternehmensaktivitäten auszugleichen.

→ Müllsammelaktionen werten nicht nur Ihr Umfeld auf, sondern funktionieren auch als beliebte Teambuildingmaßnahme.

→ Kürzere Beleuchtungszeiten von Reklametafeln und Außenbeleuchtungen mindern die Lichtverschmutzung. Der Verzicht auf Lichtquellen mit kurzweiligem Licht, also aus dem blauen und ultravioletten Bereich, kommt lichtempfindlichen Insekten zugute.

# TRANSPARENZ, DIE MOTIVIERT

SDG16 zielt auf den Aufbau transparenter und rechenschaftspflichtiger Institutionen. Wie Unternehmen diese fördern können, zeigt Goldeimer, dessen Geschäftsmodell sich um eine weltweite Sanitärversorgung für alle dreht

## Goldeimer gGmbH

- Hamburg
- 2014
- 14
- goldeimer.de

## ENNO SCHRÖDER

verantwortet bei Goldeimer den Bereich Forschung und Entwicklung

### Enno Schröder, Festival-Trockenklo oder Toilettenpapier – was ist Euer Kerngeschäft?

Mit den Trockentoiletten auf Festivals haben wir 2013 angefangen, 2016 kam das Toilettenpapier und seit 2017 gibt es unseren Online-Shop mit einem bunten Produktportfolio aus Komposttoiletten für Camping und Garten, Zubehör, Seife und mehr.

### Goldeimer ist seit 2021 GWÖ-bilanziert. Die Gemeinwohl-Bilanz ist ein Bewertungsverfahren mit vorgegebenen Kriterien, u.a. Transparenz, mit dem Unternehmen prüfen, inwieweit sie dem Gemeinwohl dienen. Welche Impulse konntet ihr aus der Bilanz in puncto Transparenz für Euch mitnehmen?

Wir haben 2021 unser Gehaltsmodell verbessert – es gibt statt Verhandlungen eine transparente, systematische Gehaltsmatrix. Zum Grundgehalt von 2.000 Euro kommen die Hard Facts – wie lange

hast Du studiert, wieviel Berufserfahrung bringst Du mit. Und es zahlt auf das Gehalt ein, wie verantwortungsvoll Deine Aufgaben im Unternehmen sind.

### Welche Wirkung hatte die transparente Offenlegung der Gehälter auf das Team und nach außen?

Wir sind der festen Überzeugung, dass Transparenz Spannungen vorbeugt – sie schafft Klarheit, Verständnis und dadurch auch Zufriedenheit. Bei Goldeimer hängen Transparenz, Freiheit und Verantwortung eng zusammen. Es blieb nicht bei der GWÖ-Bilanz und beim transparenten Gehaltsmodell – seit 2022 ist Goldeimer auch eine gemeinnützige GmbH in Verantwortungseigentum. Damit gehört Goldeimer nicht irgendwelchen externen Gesellschaftern, die sich Gewinne auszahlen können, sondern zu 51 Prozent den Menschen, die dort arbeiten. Sie treffen die Entscheidungen, auch beim Gehaltsmodell:

DIE KLASSISCHE BEZIEHUNG ARBEITGEBER:IN – ARBEITNEHMENDE GIBT ES NICHT MEHR, WIR ÜBERLEGEN GEMEINSAM.

Enno Schröder



Nicht die Geschäftsführung entscheidet über die Höhe der Gehälter, sondern ein gewählter Gehaltsrat. Die klassische Beziehung Arbeitgeber:in – Arbeitnehmende gibt es nicht mehr, wir überlegen gemeinsam: Welches Gehaltswachstum ist möglich und lässt Goldeimer auch noch in ein paar Jahren existieren. Dieser Perspektivwechsel hat die Motivation bei allen gesteigert, die Selbstwirksamkeit ist eine größere.

### Worin unterscheidet sich Verantwortungseigentum von der Rechtsform GmbH?

Beim Verantwortungseigentum geht es im Kern darum, wie Unternehmen dauerhaft unabhängig und sinnorientiert bleiben können.



Goldeimer veröffentlicht seine erste GWÖ-Bilanzierung ©Goldeimer gGmbH

## 16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN



Ziel 16: Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.

### Spannungsfeld für KMU

Korruption, Bestechung, Vetternwirtschaft, Missbrauch von Machtstrukturen sowie Gewalt in all ihren Formen (körperlich, verbal, sexuell und strukturell) stehen hier im Blickfeld. Gerade bei der Aufarbeitung von Verdachtsfällen in Unternehmen besteht Nachholbedarf.

Mit dem Verantwortungseigentum verpflichten wir uns zu Selbstbestimmung und Vermögensbindung – durch unseren Status als gemeinnützige GmbH können Gewinne nicht an Privatpersonen ausgeschüttet werden, sondern müssen zweckgebunden reinvestiert oder gespendet werden. Wichtig dabei: Die Purpose-Stiftung, die sich mit neuen Eigentumsformen für eine gesunde, dem Menschen dienende Wirtschaft einsetzt, hat ein Prozent unserer Anteile und ein Vetorecht. Damit kann Goldeimer nicht mehr zu einer privatwirtschaftlichen Firma umgewandelt werden.

### Bekommt Ihr seitdem mehr oder weniger Bewerbungen?

Wir glauben, dass transparente Strukturen uns als Arbeitgeber:in attraktiv machen. Für Menschen, die ihr Berufsleben mit Sinn füllen möchten, sind Transparenz und

Werteorientierung wichtige Entscheidungspfeiler. Auf die Zahl der Bewerber:innen hatte das bislang zwar keinen Einfluss, aber andere Unternehmen, unsere Lieferant:innen und Kund:innen interessieren sich durchaus für Verantwortungseigentum und auch für das transparente Gehaltsmodell.

### Gab es Learnings für Euch?

Für das Verantwortungseigentum haben wir schon einen langen Atem gebraucht, auch für die Entwicklung des Gehaltsmodells. Beide Punkte sind für ein Sozialunternehmen auf dem Weg zu geteilter Verantwortung und Entscheidungsgewalt aber nur nächste logische Schritte und wir würden sagen: Ja, es lohnt sich!

### Wie geht es weiter – wollt Ihr noch anderes in puncto Transparenz verbessern?

Wir sitzen gerade an der Fortschreibung unserer Gemeinwohlbilanz und wollen in die Erfassung der Lieferant:innenbeziehungen noch mehr Systematik hineinbringen. Wir haben einen Fragebogen entwickelt, um die Informationen bei der zukünftigen Lieferant:innenauswahl zu berücksichtigen und zu einem Umdenken anzuregen.



### Transparenz schaffen

→ Formulieren Sie Richtlinien zur Good Governance gegen Korruption, Bestechung, Vetternwirtschaft, Missbrauch von Machtstrukturen sowie Gewalt in all ihren Formen.

→ Kommunizieren Sie mit Ihren Mitarbeitenden, wer in der Geschäftsführung die Verantwortung für gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten trägt, sodass Missstände schnell aufgedeckt werden können. Hilfreiche Standards und Webinare dazu bietet beispielsweise das **Global Compact Netzwerk Deutschland** @globalcompact.de an.

### Feedback ermöglichen

→ Ein anonymer Feedback-Kasten oder Awareness-Beauftragte für Anliegen der Mitarbeitenden sind ein starkes Instrument, um mögliche Missstände aufzudecken und die Beteiligung der Belegschaft an Entscheidungen zu fördern. Ihr Team fühlt sich mit möglichen Sorgen und Anliegen nicht allein, was Vertrauen und Zufriedenheit stärken kann.

# VONEINANDER LERNEN

HAMBURG WASSER versorgt täglich zwei Millionen Menschen in Norddeutschland mit Trinkwasser und entsorgt deren Abwasser. Mit Partner:innen in Afrika und Nahost tauscht sich das kommunale Unternehmen über die Wasserver- und -entsorgung der Zukunft aus

## HAMBURG WASSER

- Hamburg
- 2006
- 2.200
- hamburgwasser.de

## DR.-ING. CLAUDIA WENDLAND

ist Projektleiterin Betreiberpartnerschaften – Head of International Cooperation bei HAMBURG WASSER

### Claudia Wendland, welche globalen Partnerschaften pflegt HAMBURG WASSER?

Wir haben über German Water Partnership, dem Netzwerk der deutschen Wasserwirtschaft, Betreiberpartnerschaften mit ins Leben gerufen. Betreiber in diesem Sinn sind kommunale Unternehmen überall auf der Welt, die sich um Wasserver- und -entsorgung kümmern. Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) finanziert diese Partnerschaften als Pilotprogramm. Wir sind darüber hinaus in Jordanien, Tansania und der Ukraine aktiv, über eine EU-Förderung auch in Südafrika.

### Was ist das Ziel?

Es geht im Sinne der Agenda 2030 um ein Lernen voneinander auf Augenhöhe, um die Wasserver- und -entsorgung weltweit zu verbessern.

### Was können Wasserversorger voneinander lernen und warum ist das für HAMBURG WASSER wichtig?

Im Ausland heißt es oft von Geldgebern: Wasserversorgung bekommen öffentliche Betreiber nicht gut hin, lasst uns lieber private Betreiber beauftragen. In Deutschland ist die Wasserver- und -entsorgung überwiegend in öffentlicher Hand und das funktioniert ziemlich gut – da fragen unsere Partner schon: Wie macht ihr das? Zum Beispiel der Betrieb unseres Klärwerks Köhlbrandhöft ist für sie interessant. Klärwerke zählen zu den größten Energieverbrauchern in Kommunen, Köhlbrandhöft hingegen produziert netto mehr Energie, als es verbraucht.

Wir lernen aber auch von den anderen Ländern. Gerade Kapstadt und Durban in Südafrika haben viel Erfahrung mit Tro-

» ES GEHT IM SINNE DER AGENDA 2030 UM EIN LERNEN VONEINANDER AUF AUGENHÖHE.

Claudia Wendland



ckenheit und Wasserknappheit – wie sie die Bevölkerung informieren, Wasser wieder nutzen und was sie im Bereich der Digitalisierung machen. Da sind wir ein klassisches Unternehmen, müssen sieben Tage die Woche rund um die Uhr zuverlässig frisches Trinkwasser liefern. Wir können nicht einfach im Betrieb ausprobieren wie Start-ups, deshalb können wir von anderen lernen, was woanders erfolgreich funktioniert. Beim Auslandseinsatz werden unsere Mitarbeitenden auch mal ins kalte Wasser geschmissen, sind eine Zeitlang allein vor Ort, müssen sich auf eine andere Kultur einstellen. Das zeigt sich später oft sehr positiv im Denken und ihrer Teamarbeit im Unternehmen „zu Hause“. Viele machen danach eine



Das Wasserwerk Zai in Jordanien - Mitarbeitende von Hamburg Wasser zu Besuch beim Partnerunternehmen Miyahuna in Amman  
Foto: Nawrez Naqeeb, ©Miyahuna

## 17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



Ziel 17: Umsetzungsmittel stärken und die globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung mit neuem Leben erfüllen

### Spannungsfeld für KMU

Unternehmen können positiv auf die nationale Entwicklungszusammenarbeit wirken, indem sie Partnerschaften mit Gemeinden oder Organisationen in Zulieferländern eingehen. Der Austausch von Wissen und Technologien kann zu höheren Produktionsstandards und besseren Infrastrukturen bei den Partner:innen vor Ort führen.

tolle persönliche Entwicklung. Fürs Unternehmen ist das Auslandsgeschäft ein Baustein in unserem Veränderungsprozess, um zukunftsfähig zu bleiben.

### Sie haben die Trockenheit angesprochen. Was kann HAMBURG WASSER da lernen?

Die Kommunikation mit den Kunden. Bislang war immer genügend Wasser da, wir mussten nie sagen: bitte weniger duschen. Doch in den letzten heißen Sommern wurde es auch in Hamburg manchmal knapp – da darf man Pools nicht jeden Tag füllen, und das muss auch kommuniziert werden. Das andere sind technische Aspekte: In Südafrika, Namibia, Tansania wird viel Wasser wiedergewonnen. Bei uns geht das gereinigte Abwasser in die Elbe, das könnten wir wiedernutzen, vielleicht nicht als Trinkwasser, aber als Betriebswasser oder in der Landwirtschaft.

### Wie haben Sie die internationalen Partner gefunden?

Über Städtepartnerschaften der Stadt Hamburg, über das BMZ und im Falle der tansanischen Partner über unsere Tochtergesellschaft Consulaqua, ein international agierendes Ingenieurbüro.

### Wie läuft der Austausch ab?

Man muss sich persönlich kennenlernen und die Lage vor Ort im Rahmen einer Fact Finding Mission einschätzen. Wir waren zum Beispiel eine Woche in Tansania und haben uns dort das Wasserwerk angesehen. Wir machen bereits vor Ort Vorschläge für die Prozessoptimierung – etwa die Reduzierung von Aufbereitungs-Chemikalien, um Betriebskosten zu sparen und die Wasserqualität zu verbessern. Dann begleiten wir in monatlichen Online-Meetings, die seit Corona zuverlässig funktionieren. Das spart auch Flüge, im Interesse des Klimaschutzes. Manchmal

kommen die Partner auch für eine Woche zu uns und sehen den Kollegen im Wasserwerk über die Schulter.

### Worüber wünschen Sie sich international mehr Austausch zwischen Unternehmen?

Es wäre interessant, wenn noch viel mehr deutsche Unternehmen in internationalen Partnerschaften aktiv wären. Das BMZ will sein Programm erweitern, damit sich mehr Kommunen im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit engagieren. Das können auch Stadtwerke oder Abfallentsorger sein. Gerade in Zeiten von Krieg und Corona, wo sich jeder auf sein Kerngeschäft konzentriert, sollte man sich öffnen und international kooperieren. Sonst übersieht man Wichtiges.

# INSPIRATIONEN

## Branchen-Partnerschaften

→ Durch eine Mitgliedschaft in nachhaltigen Verbänden und Initiativen Ihrer Branche können Sie Mitsprechende kennenlernen und sich über gemeinsame Ziele austauschen.

→ Durch Technologie- und Know-How-Transfer können Sie Geschäftspartner:innen in den Regionen, aus denen Sie Rohstoffe beziehen oder mit denen Sie Handel betreiben, unterstützen, eine widerstandsfähige Wirtschaft aufzubauen.

## Regionale Zusammenarbeit

→ Greifen Sie auf bestehende Netzwerke zurück, die die nationale und internationale Zusammenarbeit fördern. Dazu zählen unter anderen die **Umweltpartnerschaften der Bundesländer**, das **Enterprise Europe Network**, Organisationen wie **UN Global Compact** oder die **Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ)**. Auch die Handels- und Handwerkskammern bieten vielfältige Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch und zur Vernetzung an.

→ Nehmen Sie an nachbarschaftlichen Aktionen wie Clean-Ups, Schulwettbewerben oder der **SDG.challenge @sdg-challenge.de** von RENN.nord teil. Auch durch kleine Veränderungen kann viel bewegt werden.

# NACHHALTIGKEITS- ANGEBOTE FÜR UNTERNEHMEN

RENN.nord bietet Unternehmen verschiedene Formate, um sich an die Themen der Nachhaltigkeit heranzutasten, sie zu verankern und sich mit anderen KMU auszutauschen.

-  **Tisch17**  
 Ein Workshop über die 17 SDGs für KMU. Gerne passen wir das Format an Ihre Ziele an (das Angebot ist auf Anfrage in Hamburg und Bremen verfügbar).
-  **Die Sustainable Development Goals für und durch KMU**  
 Ein Leitfaden zur Integration der SDGs in Unternehmen (kostenfreier Download Link).
-  **SDG.challenge**  
 Die Aktionswoche für Nachhaltigkeit mit Unternehmen im Norden. Machen Sie Ihr Engagement sichtbar und lernen Sie von anderen. [@sdg-challenge.de](https://sdg-challenge.de)

# INSPIRATIONEN & VERNETZUNG



Sie wollen sich weiter für Nachhaltigkeit einsetzen und sich darüber austauschen? RENN.nord bietet Ihnen Inspirationen und vielseitige Formate.

-  **17 Ideen für eine Welt von morgen**  
 Booklet Serie mit nachhaltigen Impulsen aus Norddeutschland. [@renn-netzwerk.de/materialien#c2411](https://@renn-netzwerk.de/materialien#c2411)
-  **Veranstaltungen**  
 Unser Newsletter törn informiert Sie regelmäßig über anstehende Veranstaltungen von uns und aus unserem Netzwerk. Jetzt anmelden: [@renn-netzwerk.de/nord/newsletter](https://@renn-netzwerk.de/nord/newsletter)
-  **Nachhaltiger Warenkorb**  
 Umfangreicher Online-Ratgeber für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen für diverse Kategorien z.B. IT, Mobilität, Gebäudereinigung. [@nachhaltiger-warenkorb.de](https://@nachhaltiger-warenkorb.de)

# RAT FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG



Die Leitstelle der RENN ist angesiedelt beim Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE). Die Ratsmitglieder des RNE werden alle drei Jahre vom Bundeskanzler ernannt und beraten die Bundesregierung zur Nachhaltigkeitspolitik. Zudem fördert der RNE eine nachhaltige Entwicklung mit eigenen Projekten.

Darunter:



Der DNK unterstützt Unternehmen beim Aufbau einer Nachhaltigkeitsstrategie und bietet einen Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die regelmäßige Berichterstattung macht die Entwicklung des Unternehmens im Zeitverlauf sichtbar. Um den DNK zu erfüllen, erstellen Anwender:innen in der Datenbank eine Erklärung zu zwanzig DNK-Kriterien und den ergänzenden nichtfinanziellen Leistungsindikatoren. Der DNK ist mit anderen Nachhaltigkeitsstandards kompatibel.

@deutscher-nachhaltigkeitskodex.de



Das Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit wurde von Bund und Ländern initiiert, wird vom RNE koordiniert und von den RENN in der Umsetzung unterstützt. Es beinhaltet u.a. eine Plattform mit vielseitigen Funktionen für Akteure, die sich durch ihre Arbeit für die Umsetzung der SDGs einsetzen. Zu den Funktionen gehören ein Veranstaltungskalender für Nachhaltigkeitsevents, Materialsammlungen zu Transformationsthemen, ein Fördermittel-Finder, eine Jobbörse für „Jobs mit Sinn“, ein Suche-Biete-Marktplatz, eine Akteurslandkarte u.v.m. Neben der Plattform sind weitere Formate wie Impact Hackathons und Vernetzungsveranstaltungen geplant. Um die Funktionen zu nutzen, können Sie unter Registrierung ein Profil anlegen. Jetzt mitmachen: @gemeinschaftswerk-nachhaltigkeit.de

# KONTAKTE VOR ORT

RENN.nord ist an etablierte Organisationen angesiedelt.



RENN.nord in Hamburg

**Schutzgemeinschaft Deutscher Wald,  
Landesverband Hamburg e. V.**

Am Inseelpark 19  
21109 Hamburg  
hh@RENN-netzwerk.de



RENN.nord in Bremen

**RKW Bremen GmbH**

Martinistraße 68  
28195 Bremen  
hb@RENN-netzwerk.de



RENN.nord in Mecklenburg-Vorpommern

**Stiftung Akademie Nachhaltige Entwicklung  
Mecklenburg-Vorpommern, Projektbüro**

Erich-Schlesinger-Straße 46  
18059 Rostock  
mv@RENN-netzwerk.de



RENN.nord in Niedersachsen

**Kommunale Umwelt-AktioN UAN**

Arnswaldtstraße 28  
30159 Hannover  
nds@renn-netzwerk.de



RENN.nord in Schleswig-Holstein

**Bildungszentrum für Natur, Umwelt und ländliche Räume  
des Landes Schleswig-Holstein**

Hamburger Chaussee 25  
24220 Flintbek  
sh@RENN-netzwerk.de



Hier geht`s zur  
digitalen Ansicht  
der Broschüre

ZIELE FÜR  NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

17 ZIELE, DIE UNSERE WELT VERÄNDERN

 **RENN.nord**

WIR VERNETZEN  
NORDDEUTSCHLAND.  
NACHHALTIG.