

Inhalt

Vorwort	IX
1 Die Vorbereitungsphase: Was sollte am Anfang stehen?	1
1.1 Nachhaltigkeit im Unternehmen als Veränderungsprozess begreifen	2
1.2 Eine Arbeitsgruppe ins Leben rufen und Rollen klären	7
1.3 Die Dringlichkeit und Chancen verdeutlichen und Hintergründe vermitteln	9
1.4 Die Grundlagen von Nachhaltigkeitsmanagement verstehen	13
1.5 Das Ambitionsniveau festlegen	15
1.6 Einen Vorgehensplan erstellen	17
1.7 Mit einem Kick-off-Workshop starten	19
1.8 Eine Startkommunikation abstimmen	21
2 Das Nachhaltigkeitsmanagement aufbauen	25
2.1 Die Stakeholder identifizieren und den Dialog starten	26
2.2 Die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen herausarbeiten	29
2.3 Eine Vision und Strategie entwickeln	40
2.4 Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen ableiten	44
2.5 Unterstützende Struktur aufbauen und die Fachbereiche einbinden	47
2.6 Nachhaltigkeit in die (Kern-)Prozesse integrieren	50
2.7 Das Controlling organisieren und Wirkung messen	52
2.8 Die digitalen Tools festlegen	55
2.9 Den Nachhaltigkeitsbericht erstellen	57
2.10 Der kontinuierliche Verbesserungsprozess	62

3	Nachhaltigkeit im Unternehmen verankern	65
3.1	Den Veränderungsbedarf ermitteln – Change-Impact-Analyse	66
3.2	Eine gute Geschichte vermitteln – Change Story	69
3.3	Die Strategie visualisieren – „Big Picture“	73
3.4	Alle informiert halten – Kommunikationsplanung	75
3.5	Mitarbeitende, Führungskräfte und Stakeholder qualifizieren	79
3.6	Alle einbinden – Barcamp Sustainability	84
3.7	Den Dialog aufrechterhalten – Stakeholderdialoge	87
3.8	Rückmeldungen einholen – Befragungen	90
3.9	Schwierige Situationen meistern – Widerstände und Zielkonflikte	94
3.10	Komplizinnen und Komplizen finden – Change Agents	97
3.11	Über den Tellerrand schauen – Perspektivwechsel und Exkursionen	100
3.12	Engagement unterstützen – Corporate und Skills Based Volunteering	102
3.13	Produktionsprozesse neu denken – Kreislaufwirtschaft	105
3.14	Ein extern besetztes Gremium aufbauen – Sustainability Board oder Beirat	107
3.15	Auch unter die Oberfläche schauen – Kultur und Mindset	109
3.16	Nachhaltigkeit und Digitalisierung zusammendenken	112
3.17	Impulse zum Weiterdenken geben – Geschäftsmodelle, Innovationen und Social Business	114
4	Werkzeugkoffer	123
4.1	Die Vorbereitungsphase: Was sollte am Anfang stehen?	124
4.1.1	Change-Kurve	124
4.1.2	Change-Formel	126
4.1.3	PDCA-Zyklus	127
4.1.4	Auftragsklärung mit dem Kontextmodell	129
4.1.5	Vorlage Rollenbeschreibung	130
4.1.6	Rollenbooklet Nachhaltigkeit	131
4.1.7	Videoimpuls zu den SDGs	137
4.1.8	Ermittlung des Ambitionsniveaus	138
4.1.9	Vorlage Change-Architektur	139
4.1.10	Vorlage Moderationsablauf	142
4.1.11	Ablauf Kick-off-Workshop	144

4.2	Das Nachhaltigkeitsmanagement aufbauen	148
4.2.1	Stakeholderanalyse	148
4.2.2	Stakeholderbefragung – Online-Befragung	150
4.2.3	Stakeholderbefragung – Interview	156
4.2.4	Beschreibung und Bewertung der IROs	158
4.2.5	Ablauf Visionsworkshop	162
4.2.6	Entwicklung strategischer Handlungsfelder	165
4.2.7	Ablauf Maßnahmenworkshop	169
4.2.8	Rollenbeschreibung Change Agents	173
4.2.9	Ablauf Barcamp Sustainability	174
4.2.10	IOOI-Modell	179
4.2.11	Lessons Learned Workshop	181
4.3	Nachhaltigkeit im Unternehmen verankern	184
4.3.1	Change-Impact-Analyse	184
4.3.2	Ablauf Workshop Change Story	186
4.3.3	Entwicklung „Big Picture“	189
4.3.4	Workshop Kommunikationsplanung	191
4.3.5	Ablauf kollegiale Beratung	194
4.3.6	Vorlage Trainingskonzept	196
4.3.7	Stakeholderdialog als World Café	198
4.3.8	Kurzbefragungen	199
4.3.9	Workshop zum Umgang mit Zielkonflikten	201
4.3.10	Ablauf Kick-off Change Agent Community	205
4.3.11	Systemische Fragen	208
4.3.12	Transferworkshop – Erfahrungen aus dem Ehrenamt	210
4.3.13	Workshop Kreislaufwirtschaft	212
4.3.14	Ablauf IDG-Workshop	215
4.3.15	Fragenkatalog „Wie viel SDG steckt in Deinem Digitalisierungsprojekt?“	219
4.3.16	Social Innovation Prototyping	221
5	Literatur- und Quellenverzeichnis	225
6	Das Autorenteam	227
Index	229	