

**1 Einleitung** ..... 1

1.1 Management Summary ..... 1

1.2 Bestehende CSR-Initiativen ..... 4

1.3 Die 17 Nachhaltigkeitsziele der UN ..... 11

1.4 Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) ..... 14

1.5 Global Reporting Initiative (GRI) ..... 17

1.6 Herausforderungen und Handlungsbedarf ..... 18

**2 MITO-Businessmodell als inhaltliches Dach der Nachhaltigkeitsaktivitäten** ..... 25

2.1 Inhalt und Aufbau des MITO-Businessmodells ..... 25

2.2 Abgrenzung zu weiteren Businessmodellen ..... 28

2.3 Systematische MITO-Businessmodell-7 W-Grundfragenbeantwortung ..... 30

2.4 Businessmodell-Führungs- und Leitungs-Regelkreis-Strukturvorgaben ..... 32

2.5 Durchgängige Prozessorganisationsimplementierung als eigenes Projekt ..... 35

2.6 MITO-Methoden-Tool-Einsatz und Vorgehensweise, Weiterführende Literatur ..... 43

**3 DIN ISO 26000 Nachhaltigkeits-Kernthemenzuordnung zum MITO-Businessmodell** ..... 51

3.1 DIN ISO 26000-Grundsatz-und Anspruchsgruppenzuordnung ..... 53

3.2 MITO-Businessmodell-bezogene DIN ISO 26000-Kernthemenzuordnung ..... 54

3.3 Vorgaben einer High Level Structure-Crossreferenz-DIN ISO-26000-Matrix ..... 60

3.4 Vorhandene Standards und Integrierte Managementsysteme (IMS) zur Nachhaltigkeitsumsetzung ..... 62

3.5	Verknüpfungen des MITO- und PDCA- Verbesserungs-Regelkreises. ....	65
3.6	Einheitliche Vorgehensweise zur IMS-Implementierung mit dem MITO-Tool. ....	68
3.7	Vorgabe einer DIN ISO 26000-Kernthemen-Crossreferenz zu weiteren Managementsystemen. ....	72
3.8	Systematische Vorgehensweisen bei der CSR-Präqualifizierung. ....	72
3.9	Inhalte der MITO-CSR-Präqualifikations-Checkliste. ....	77
	Weiterführende Literatur. ....	88
<b>4</b>	<b>DIN ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Führungssegment (Schwerpunkt: Organisationsführung-Engagement) . . . . .</b>	<b>91</b>
4.1	Nachhaltigkeits-Kontext der Organisationserstellung. ....	92
4.2	Vorgabe von Verhaltenskodizes (Code of Conduct). ....	100
4.3	Ganzheitliche Nachhaltigkeitsvisions- und missionsvorgabe. ....	106
4.4	Ganzheitliche Nachhaltigkeitsziele und -strategie-Vorgabe. ....	107
4.5	Ganzheitliche Nachhaltigkeitspolitik-Vorgabe. ....	110
4.6	Ganzheitliche Nachhaltigkeitsleitbild-Vorgabe. ....	113
4.7	Ganzheitliche Nachhaltigkeitskennzahlen-Vorgabe und Rückmeldung. ....	116
4.8	Systematische CSR-Grundsaterfüllungsgrad-Analyse (Kap. 4 der DIN ISO 26000). ....	119
4.9	Systematische CSR-Wahrung der Stakeholderinteressen-Analyse (Kap. 5 der DIN ISO 26000). ....	119
4.9.1	MITO- Wahrung der Interessen von Anspruchsgruppen- Analyse. ....	119
4.10	Systematische Nachhaltigkeitskernthemen-Grundsatzbeachtungs- Analyse. ....	122
	Literatur. ....	127
<b>5</b>	<b>DIN ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Modell-Inputsegment (Schwerpunkt: soziale Aktivitäten) . . . . .</b>	<b>129</b>
5.1	Systematische Menschenrechts-Umsetzung (Abschn. 6.3 der DIN ISO 26000). ....	129
5.2	Systematische Arbeitspraktiken-Umsetzung (Abschn. 6.4 der DIN ISO 26000). ....	130
5.3	Systematische Kompetenzentwicklung und Wissensaktivierung. ....	134
5.4	Systematische Mitarbeitermotivationsförderung. ....	143
5.5	Systematische Arbeitssicherheits-Umsetzung nach der DIN ISO 45001. ....	147
5.6	Systematische psychische Belastungsreduzierung. ....	153
5.7	Systematische Betriebliches Gesundheitswesen (BGM) – Umsetzung nach der DIN ISO 45001 und der DIN SPEC 91020. ....	160
	Weiterführende Literatur. ....	166

<b>6</b>	<b>DIN ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Modell-Transformations-segment (Schwerpunkt: ökonomische und ökologische Aktivitäten)</b>	169
6.1	Systematische Arbeitssystemgestaltungs-Umsetzung nach der DIN 6385	170
6.2	Systematische Methodenkompetenzvermittlung durch Ganzheitliche Produktionssysteme (GPS)	173
6.3	Systematisches Umweltschutzmanagement nach DIN ISO 14001	181
6.4	Systematische EMAS-Umweltmanagement-Gütesiegel-Umsetzung	190
6.5	Systematische Ressourceneffizienz-Umsetzung nach der DIN EN ISO	197
6.6	Systematische Energieeffizienz-Umsetzung nach der DIN EN ISO 50001	207
6.6.1	Systematische Energieaudit-Durchführung	211
6.7	Systematische Green Logistics Umsetzung	215
6.8	Systematische Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung in der Lieferkette	223
6.9	Systematische IT-gestützte Lieferkettenumsetzung	232
	Weiterführende Literatur	237
<b>7</b>	<b>DIN ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Output- und Kundensegment (Schwerpunkt: ökologische und gesellschaftliche Aktivitäten)</b>	241
7.1	Systematische Faire Geschäftspraktiken-Umsetzung (Abschn. 6.6 der DIN ISO 26000)	241
7.2	Systematische Anti-Korruptionsmanagement-Umsetzung nach der DIN ISO 37001	242
7.3	Systematische Konsumentenangelegenheiten-Umsetzung (Abschn. 6.7 der DIN ISO 26000)	247
7.4	Systematische Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft (Abschn. 6.8 der DIN ISO 26000)	248
7.5	Systematisches Innovationsmanagement	252
7.6	Systematisches Code of Conduct-Controlling	258
	Weiterführende Literatur	261
<b>8</b>	<b>DIN ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Leitungssegment (Schwerpunkt: Nachhaltigkeitsverbesserung)</b>	263
8.1	Systematisches Sorgfalts-Nachhaltigkeitsaudit (Due Diligence)	265
8.2	Verfahren zur Integration gesellschaftlicher Verantwortung in die Organisation	273
8.3	Good Governance als verantwortungsvolle nachhaltige Unternehmensführung	280

8.4	Systematische Nachhaltigkeits-Risk-Governance und Risk-Management-Umsetzung .....	281
8.5	Systematisches nachhaltigkeitsbezogenes Compliance Management-Audit .....	291
8.6	Systematische Nachhaltigkeits-KVP-Umsetzung .....	298
8.7	Systematische MITO-Businessmodell bezogene Wirksamkeits- und Nachhaltigkeitsreifegrad-Bewertung .....	307
8.8	Systematische MITO-Tool-gestützte Nachhaltigkeitsbericht-Erstellung .....	308
	Weiterführende Literatur .....	328
<b>9</b>	<b>Umfassendes MITO-Businessmodell-bezogenes DIN ISO 26000-Nachhaltigkeits-Kennzahlenmanagement</b> .....	331
9.1	Nachhaltigkeits-Kennzahlen-Gliederung .....	331
9.2	Organisationale Indikatoren und Kennzahlen im MITO-Führungssegment .....	335
9.3	Mitarbeiterbezogene und soziale Indikatoren im MITO-Inputsegment .....	335
9.4	Prozessorientierte ökonomische und ökologische Indikatoren und Kennzahlen im Transformationssegment .....	335
9.5	Kundenbezogene ökologische Indikatoren und Kennzahlen im MITO-Output Segment .....	348
9.6	Gesellschaftsbezogene Indikatoren und Kennzahlen im MITO-Gesellschaftssegment .....	348
9.7	Lieferanten- und Logistik-Kennzahlen im MITO-Partnersegment ....	348
9.8	Finanzorientierte und Controlling-Kennzahlen im MITO-Leitungssegment .....	357
9.9	Systematische GRI-Leitlinienanalyse zur Nachhaltigkeitsberichts-Erstattung .....	357
9.10	Systematische Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)-Umsetzung .....	362
<b>10</b>	<b>MITO-Tool-Beispiel: „Durchgängige Nachhaltigkeits-Wesentlichkeitsanalyse nach DIN ISO 26000“</b> .....	365
10.1	Analysephase: MITO-Nachhaltigkeits- (CSR)-Zielepriorisierung ....	365
10.2	Diagnosephase: CSR-Handlungsbedarfsermittlung .....	365
10.3	Therapiephase: CSR- Ziele- und Maßnahmenableitung (Kaskade) ...	366
10.3.1	CSR-Handlungsbedarfs-Ziele-Zuordnungsmatrix .....	367
10.3.2	CSR-Ziele-Maßnahmen-Zuordnungsmatrix .....	367
10.3.3	CSR-Ziele-Maßnahmen-Relationsbaum .....	367
10.3.4	CSR-To-do-Liste .....	368

10.4	Evaluierungsphase: CSR-Handlungsbedarfs, Ziele- mit Maßnahmenevaluierung und Reifegradbewertung . . . . .	369
10.4.1	CSR-differenzierte PDCA-Handlungsbedarfsevaluierung und Reifegradbewertung der Handlungsbedarfs- Umsetzung . . . . .	369
10.4.2	CSR- PDCA-Zielerfüllungs-Evaluierung und Reifegradbewertung . . . . .	372
10.4.3	CSR-PDCA Maßnahmen-Evaluierung und Reifegradbewertung . . . . .	372
11	<b>Zusammenfassung und Ausblick . . . . .</b>	<b>383</b>
	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>387</b>