

Klimaneutralität, ja, aber wer übernimmt Verantwortung?

Wie die Rollen für Organisationen und Berater:innen auf dem Weg zur One Planet Economy geschärft werden können.



Foto: © Puch, Czernohorsky

VON INGRID PREISSEGER
UND EVA CZERNOHORSKY

Klimaneutralität bedeutet, dass wir alle nicht mehr Treibhausgase emittieren, als unser Planet wieder verarbeiten kann. Europa will bis 2050 der erste Kontinent sein, der das schafft. Österreich will dieses Gleichgewicht schon 2040 erreichen. Es muss sich vieles ändern, wenn wir dieses Ziel erreichen wollen. Ausgehend von 5 Thesen, wie wir zu einer gesunden Wirtschaft innerhalb der planetaren Grenzen kommen können, wollen wir erkunden, welche Rollen im organisationalen Kontext für eine Grüne Transformation hin zur Klimaneutralität besonders relevant sind.

These 1: Wir brauchen eine erstrebenswerte gemeinsame Perspektive!

Das Kredo der letzten hundert Jahre war: Innovation führt zu Wachstum und Wohlstand. Aber schon seit Jahrzehnten mahnen Wissenschaftler:innen, dass unser Wirtschaften nicht nachhaltig ist und wir die Regenerationsfähigkeit der Erde überstrapazieren. Kate Raworth zeigt mit ihrem Donut-Modell auf, wie ein gutes Leben für alle innerhalb der planetaren

Grenzen durch **qualitatives Wachstum** funktionieren kann. Der Donut-Ring ist dabei die „sichere Zone“ in die unser Wirtschaftssystem zurückkehren soll, damit die Klimakrise und weiteres soziales Auseinanderdriften verhindert werden können. Die Außenseite des Rings de-

finiert eine planetare Grenze, die nicht überschritten werden darf und die Innenseite des Donuts beschreibt die soziale Grenze – abgeleitet von den Sustainable Development Goals (SDGs), die nicht *unterschritten* werden darf.

These 2: Wir brauchen einen neuen Innovationsbegriff!

Technologischer Fortschritt führt nicht automatisch zu einer Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks. Wir beobachten stattdessen Rebound Effekte: mehr Effizienz führt zu mehr Konsum. Wollen wir in Europa bis 2050 klimaneutral werden, müssen wir dem Innovationsbegriff eine neue Prägung geben: Von Innovation können wir nur sprechen, wenn neue Lösungen unsere Lebensqualität steigern, ohne dabei den ökologischen Fußabdruck zu erhöhen. Dafür braucht es nicht nur Technologieentwicklung, sondern auch neue Geschäftsmodelle (z. B. cradle2cradle), vereinfachte und anwendungsorientierte Lösungsentwicklung (z. B. frugale Innovationen) und eine konsequente Kreislauforientierung im Umgang mit Ressourcen.

These 3: Wir brauchen eine Kultur der Co-Creation!

Der Weg zur Klimaneutralität erfordert das Zusammenspiel verschiedener Nationen, Branchen, Disziplinen und Professionen. Wenn neue Erkenntnisse und Lösungen rasch Wirkung zei-

LITERATUR:

Kate Raworth:
Die Donut-Ökonomie (2018),
Hansa Verlag

Von Innovation können wir künftig nur sprechen, wenn neue Lösungen unsere Lebensqualität steigern, ohne dabei den ökologischen Fußabdruck zu erhöhen.

gen sollen, braucht es ein gutes Zusammenwirken von Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

These 4: Wir brauchen Evidenz für gute Entscheidungen!

Klimaneutralität und Nachhaltigkeitskriterien brauchen ihre Verankerung in Kennzahlen, Regelwerken, im Monitoring und Berichterstattungen von Organisationen. Nur evidenzbasiert sind wir in der Lage, zukunftsweisende Entscheidungen zu treffen. Die Darstellung des Carbon Footprint in der jährlichen Berichterstattung ist ein Beispiel für eine solche Kennzahl.

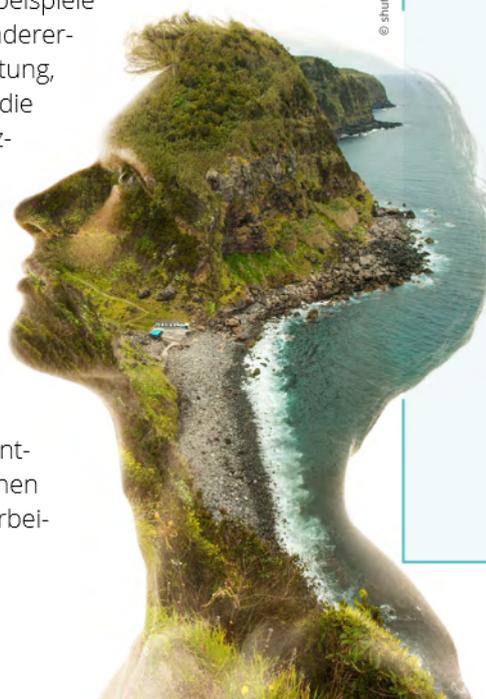
These 5: Wir müssen radikal sein im Denken und pragmatisch im Tun!

Will eine Organisation die Grüne Transformation hin zur Klimaneutralität angehen, können viele Hebel in Bewegung gesetzt und Kräfte mobilisiert werden. Ein wichtiger Schritt ist die Anpassung von Rollen und Aufgaben – Grüne Transformation kann nur durch Verantwortungsübernahme vieler gelingen.

Die Rolle von Intermediären wie Fachverbänden, Wirtschaftsagenturen und Berater:innen wird in diesem Prozess relevant sein. Auch hier gilt es, Verantwortung zu übernehmen und eine klare Haltung zu entwickeln, um den Weg Richtung one planet economy zu schaffen. Intermediäre sind einerseits in der Verantwortung, die Bewusstseinsbildung zu unterstützen durch richtungsweisende Fragen, Impulse, die neue Perspektiven eröffnen, sowie durch Praxisbeispiele die Mut zum Tun machen. Andererseits sind sie in der Verantwortung, Instrumente zu entwickeln, die Grüne Transformation evidenzbasiert unterstützen und fördern. Transformation braucht vor allem auch Kompetenzentwicklung und Unterstützung beim Umgang mit Konflikten und Spannungen. Durch Lern- und Vernetzungsformate, sowie Transformationsbegleitung kann Entwicklung gefördert und können Konflikte lösungsfokussiert bearbeitet werden. 

Grüne Transformation kann nur durch Verantwortungsübernahme vieler gelingen.

© shutterstock.com



Rollen und Aufgaben in Organisationen auf dem Weg zur Grünen Transformation

Top-Management und Führungskräfte haben Vorbildfunktion, sie müssen zeigen, dass sie es ernst meinen. Es gilt, die Grüne Transformation in die Strategien und Kernprozesse des Unternehmens zu integrieren. Dies ist vor allem auch ein Haltungsthema.

Nachhaltigkeitsmanager:innen fungieren als zentrale Drehscheibe. Sie bringen relevante Themen auf die Agenda und koordinieren das Zusammenspiel der relevanten Stakeholder.

Productowner:innen reflektieren die Klimawirkung ihrer Produkte und können inkrementelle und radikale Innovationen anstoßen.

Kommunikationsexpert:innen bereiten Nachhaltigkeitsberichte auf und machen komplexe Zusammenhänge und abstrakte Missionen verständlich.

Finanzmanager:innen müssen sich bei Finanzierungen mit ESG Kriterien beschäftigen und zukünftig dazu beitragen, dass traditionelle mit Klimakennzahlen verschränkt werden

Facility Manager:innen spielen bei den Themen Energieversorgung, Sanierung, Abfall und Mobilitätsmanagement eine tragende Rolle.

IT Expert:innen sind gefragt, damit digitale Zwillinge, Materialausweise und effizientere autonome Systeme einen Beitrag zur Reduktion des ökologischen Fußabdrucks leisten und die IT selbst mit weniger Rohstoffen und Energie auskommt.

Rechtsabteilungen haben die relevanten Regulatorien im Blick und gestalten Kooperationsbeziehungen, bei denen der Outcome mitunter nicht vorhersehbar ist.

Forschungs- und Innovationsabteilungen nutzen neue Forschungsergebnisse und technologische Entwicklungen für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Verfahren.

HR Manager:innen sind gefordert, die richtigen Kompetenzen für Zukunftsthemen zu sichern und das nötige Upskilling der Belegschaft zu organisieren. Im Wettbewerb um die besten Talente können sie mit einer authentischen Nachhaltigkeitsstrategie überzeugen.