

Forschung und Bildung

Schlüssel zur Nachhaltigkeit

Fortschritt sichern

Ministerin Prof. Johanna Wanka: Bildung befähigt zu eigenverantwortlichem Handeln

Wohlstand auf Wissen gebaut

Bildungsinitiative des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft

Duale Ausbildung

Tragende Säule der Nachwuchssicherung bei Siemens

Forschungskooperation

Wie Deutschland und die USA profitieren können

„Meine Energiewende
steckt voller Ideen. Und Ihre?“

Für saubere Energie und mehr
Lebensqualität: Sparkassen fördern
die Energiewende vor Ort.



Ideen bringen die Welt voran: Das gilt besonders für die Energiewende vor Ort. Neben Tatendrang und Erfindergeist braucht es dafür auch finanzielle Mittel. Die Sparkassen unterstützen helle Köpfe mit zahlreichen Projekten rund um Erneuerbare Energien vor Ort – und sind unter Deutschlands Kreditinstituten die Nr. 1 in punkto Energiewendeförderung. **Jetzt informieren und mitdiskutieren:** www.antworten.sparkasse.de/energiewende



Aus Wissen muss Handeln werden

Das Thema Nachhaltigkeit hat Konjunktur. Auch bei der Wahl des Arbeitgebers ist es für viele Menschen relevant. Sie wollen lieber für Firmen tätig sein, die schonend mit Ressourcen umgehen, insgesamt nachhaltig agieren oder sich im Rahmen von Sponsoring für eine „bessere Welt“ einsetzen.

Gerade jüngeren Menschen sind diese Dinge wichtig, wie eine aktuelle Grafik von Nielsen zeigt. Demnach ist über die Hälfte der Menschen, die bevorzugt für nachhaltige Unternehmen arbeiten wollen, unter 35 Jahre alt. Über 50 Jahre ist hingegen weniger als ein Fünftel der Menschen, die dies für sich bejahen. Es ist also vor allem eine Altersfrage – Nachhaltigkeit ist gerade für die Jungen von Bedeutung.

Das Ergebnis zeigt, wie dringlich es für Unternehmen ist, sich als nachhaltiges und verantwortungsvoll handelndes Unternehmen

zu positionieren. Verantwortung ist zum Erfolgsfaktor geworden, wenn es darum geht, High Potentials und junge Menschen insgesamt in Zeiten des demographischen Wandels für sich zu gewinnen. Und der Wettbewerb um die Besten hat gerade erst richtig begonnen.

Wir sind in diesem Heft einmal der Frage nachgegangen, auf welche Weise Forschung und Bildung dem Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit gerecht werden können. Ist unser Bildungssystem dafür ausgestattet, dem Anspruch der Auszubildenden und Studierenden gerecht zu werden?

Für Bildungsministerin Johanna Wanka muss Bildung, um zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen, in einem ersten Schritt Wissen vermitteln über zentrale Herausforderungen der Nachhaltigkeit. Dazu gehören der Klima- und der demographische Wandel

oder die Gefährdung der Biodiversität. In einem zweiten Schritt muss aus Wissen dann Handeln werden. Sie weist in unserem Interview darauf hin, dass ihr Haus die UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ mit

der Etablierung von Organisationsstrukturen, entsprechender Forschungsförderung und der Finanzierung von Projekten erfolgreich umgesetzt hat. Wanka: „Für den nachhaltigen Umbau unserer Gesellschaft ist die Rolle der Forschung nicht zu überschätzen“. Das habe auch der „Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU)“ festgestellt.

Dass es bis zur Entwicklung einer zukunftsfähigen Bildung aber noch ein weiter Weg ist, belegt der Hochschulbildungsreport von Stifterverband und McKinsey. „Ziele verfehlt“



Gabriele Kalt,
verantwortliche
Redakteurin

überschreiben die Autoren die Ausgabe 2014:

„Keines der sechs Handlungsfelder, auf denen der Index Fortschritte in der Hochschulbildung misst, erreichte die notwendigen 20 Punkte. Die

größten Verbesserungen wurden auf dem Feld der Internationalisierung (15 Punkte) und bei der Chancengerechtigkeit (14 Punkte) erzielt. Besorgniserregend schlecht schneidet die Lehrer-Bildung ab“. Es scheint so, als ob trotz aller Fortschritte noch viel zu tun bliebe.



6



34



14



44



10

IM GESPRÄCH

6 Professor Dr. Johanna Wanka
Bundesministerin für Bildung
und Forschung
Ohne Verantwortung kein
gesellschaftlicher Fortschritt

14 Professor Dr. Martin Stratmann
Präsident der Max-Planck-Gesellschaft
„Wir brauchen das Engagement der Industrie“

IM GESPRÄCH

34 Thomas Kremer
Vorstand Datenschutz, Recht und
Compliance der Deutschen Telekom AG
„Was einmal im Netz steht, ist wie eine
Tätowierung“

44 Professor Dr. Volker Mosbrugger
Generaldirektor der Senckenberg Gesell-
schaft für Naturforschung
Mit der Forschung auf einen nachhaltigen
Entwicklungspfad zurückfinden

SCHWERPUNKT

10 Unser Wohlstand ist auf
Wissen gebaut
Bildungsinitiative des Stifterverbandes
der Deutschen Wissenschaft

18 Wie wollen wir leben?
Das Projekt „Junge Vor!Denker“ der
Eberhard von Kuenheim Stiftung der
BMW AG und der „Akademie Kinder
philosophieren“



22

SCHWERPUNKT

22 Wie angewandte Forschung zur nachhaltigen Wertschöpfung beiträgt

Fabrik der Zukunft: E3 / Maximale Wertschöpfung bei minimalem Ressourceneinsatz

26 Wie Deutschland und die USA von einer Forschungskooperation profitieren

Administrative und organisatorische Hindernisse überwinden

48

AUS DER PRAXIS

30 Duale Ausbildung als tragende Säule der Nachwuchssicherung bei Siemens

Vorteil: Unternehmen, Auszubildende und Gesellschaft profitieren

36 Nachhaltigkeit schließt Compliance ein

Welchen Beitrag Compliance-Kommunikation für Reputation und CSR 2.0 leisten kann



AUS DER FORSCHUNG

40 Vertrauen auf die Eigeninitiative

Corporate Responsibility ist ein wichtiger Erfolgsfaktor

48 Städte sind für Menschen da

Weg von der Propheten- hin zur Gestaltungsperspektive

54 Gut zu wissen

56 Facts & Figures

58 Impressum

Ohne Verantwortung kein gesellschaftlicher Fortschritt

Bildung befähigt zur eigenverantwortlichen Gestaltung von Gegenwart und Zukunft

Interview mit Professor Dr. Johanna Wanka, Bundesministerin für Bildung und Forschung

Globale Trends wie Klimawandel, Megacities, nachhaltige Mobilität stehen weltweit auf der Tagesordnung. Welchen Beitrag können Forschung und Bildung dazu leisten?

Wissenschaftliche Durchbrüche und innovative Lösungen sind die treibende Kraft unseres Wohlstandes und unserer Lebensqualität. Ein Beispiel: Derzeit reicht die gesamte Speicherkapazität von elektrischer Energie in Deutschland noch nicht einmal für eine Stunde. Das macht deutlich: ohne Forschung keine Energiewende. Erst durch Forschung wird es möglich, kreative Antworten auf die drängenden Herausforderungen unserer Zeit zu finden. Ganz gleich ob nachhaltige Stadtentwicklung, umweltfreundliche Energie oder



individualisierte Medizin: ohne Innovationen kein gesellschaftlicher Fortschritt. Mit der Hightech-Strategie haben wir als Bundesregierung einen strategischen Ansatz umgesetzt, um die Kräfte all dieser Akteure zu bündeln und Investitionen auszubauen. Deutschland steht im weltweiten Vergleich bereits auf Platz 1 beim Export von forschungsintensiven Hightechgütern. Mit der Weiterentwicklung der Hightech-Strategie, die wir bald vorstellen werden, wollen wir dafür sorgen, dass Deutschland auch in Zukunft solche Spitzenleistungen erbringt.

Zur Bewältigung solcher Herausforderungen benötigen wir noch einen gesellschaftlichen Bewusstseinswandel. Was kann Bildung dazu

beitragen? Kann die Bundesregierung dies durch konkrete Maßnahmen vorantreiben?

„Bildung für nachhaltige Entwicklung“ vermittelt in einem ersten Schritt Wissen über zentrale Herausforderungen der Nachhaltigkeit. Dazu gehören etwa der Klima- und der demographische Wandel oder die Gefährdung der Biodiversität. In einem zweiten Schritt befähigt diese Bildung zu der eigenverantwortlichen Gestaltung von Gegenwart und Zukunft. Dadurch wird aus Wissen Handeln. Ganz konkret hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung in den Jahren 2005–2014 als federführendes Ressort die UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ mit der Etablierung von Organisa-

tionsstrukturen, entsprechender Forschungsförderung und mit der Finanzierung und Auszeichnung vorbildlicher Bildungsinitiativen erfolgreich umgesetzt.

Wo sehen Sie Deutschland im internationalen Vergleich, wenn es um das Thema Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft geht?

Deutschland ist eine der führenden Wirtschaftsnationen der Welt. Daraus leitet sich auch unsere große Verantwortung für die Umwelt ab. Die nehmen wir wahr, indem wir die Chancen für die Forschung ständig verbessern. Hier erdenken Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Lösungen für glo-

bale Herausforderungen. Das geschieht praktisch, indem sie einen wichtigen Beitrag zur Energiewende leisten. Das schließt die nachhaltige Umstellung der Versorgung auf erneuerbare Quellen ein und verlangt gleichermaßen technische und soziale Konzepte. Wichtig ist mir, dass wir angesichts der großen Herausforderungen die ganze Gesellschaft bei den Entwicklungen mitnehmen müssen. Gerade an diesem Punkt sehe ich noch Luft nach oben.

Der Industriestandort Deutschland ist in besonderem Maße abhängig von exzellenter Forschungs- und Entwicklungsarbeit. Wie kann der Transfer in die Unternehmen gelingen?

Unternehmen und Wissenschaft kooperieren immer frühzeitiger und intensiver – mit Mehrwert für beide Seiten. Ein Bereich, um den wir uns stärker bemühen müssen, ist die sogenannte vorwettbewerbliche Phase, in der Forschungsergebnisse noch zu weit vom Markt entfernt sind. Ein Beispiel, wie das gelingen kann, ist die Förderinitiative „Forschungscampus“. Mit dieser Maßnahme geben wir einen Anreiz für einen neuen Typ gemeinsamer Forschungsstrukturen. In dem Forschungscampus arbeiten Partner aus Wissenschaft und Wirtschaft „unter einem Dach“ über einen längeren Zeitraum von bis zu 15 Jahren an Zukunftsthemen wie Gesundheit, Energieversorgung und Mobilität zusammen – und widmen sich dabei ihrem Thema von

der grundlegenden Fragestellung bis zur Anwendungsorientierung. Ein anderes Beispiel ist der Spitzencluster-Wettbewerb des BMBF, mit dem wir Forschung, Unternehmen und weitere Akteure einer Region dazu angeregt haben, sich zu leistungsfähigen Clustern zusammenzuschließen, die auf ihrem Gebiet zur internationalen Spitzengruppe gehören. Auch themenbezogen steht der Transfer in die Unternehmen im Fokus: So spielen standortspezifische Stärken und der Bedarf der deutschen Industrie im Bereich der Mikroelektronikförderung eine Rolle, wie das gerade von der Bundesregierung veröffentlichte Positionspapier zur Mikroelektronik zeigt.

Die Umsetzung nachhaltiger Konzepte erfordert auch immer gesellschaftliche Veränderung, egal ob es um Ressourcenschonung, die Energiewende oder Mobilität geht. Welche Rolle können Bildung und Forschung

spielen, wenn es um die Gestaltung einer nachhaltigen und verantwortungsbewussten Gesellschaft geht?

Für den nachhaltigen Umbau unserer Gesellschaft ist die Rolle der Forschung nicht zu überschätzen. Das hat so auch der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) festgestellt. Er fordert dabei mehr Zusammenwirken von Zivilgesellschaft und Wissenschaft und setzt dafür auf die transformative Wissenschaft, also eine Wissenschaft, bei der die Zivilgesellschaft bereits an der Festlegung von Forschungsthemen und -zielen beteiligt ist. Das leisten wir mit unseren Agendaprozessen, in denen wir neue Forschungsprogramme entwickeln. Ich bin davon überzeugt: Die Menschen werden die Bedeutung der Forschung noch mehr wertschätzen können, wenn sie an deren Entwicklung von Anfang an beteiligt sind.

Kann Deutschland auf dem Gebiet der Energiewende zum internationalen Vorreiter neuer Technologien werden, und welche Maßnahmen und Ziele haben Sie in Ihrem Ressort definiert?

Es gibt kein anderes wissenschaftlich-gesellschaftliches Projekt, das wie die Energiewende im Ausland solche Aufmerksamkeit erfährt. Sie ist damit auch ein Fortschrittsmotor für den Standort Deutschland. Wir haben verbindlich vereinbart, dass bis 2050 der Strom in Deutschland zu 80 Prozent aus erneuerbaren Quellen kommt. Das setzt zukunftsfähige Stromnetz- und Energiespeichertechnologien voraus. Deren Erforschung und Erprobung fördert die Bundesregierung mit rund 350 Millionen Euro. Neben intelligenten Verteilnetzen stehen Arbeiten an kurz- und langfristigen Speichern wie Metall-Luft-Batterien oder Wasserstoffspeicher

im Fokus. So eröffnen wir deutschen Unternehmen neue Exportchancen und stärken unsere Position im internationalen Wettbewerb.

Viele Menschen haben Angst vor der digitalen Gesellschaft. Das Ministerium hat das Jahr 2014 daher unter das Motto „Digitale Gesellschaft“ gestellt und setzt auf Aufklärung und Dialog. Welche Möglichkeiten haben Wissenschaft und Forschung, an einer verantwortungsvollen Gestaltung der digitalen Gesellschaft mitzuwirken?

Wir haben das Wissenschaftsjahr 2014 der digitalen Gesellschaft gewidmet, weil die Digitalisierung unseren Alltag prägt und digitale Technologien in nahezu allen gesellschaftlichen Bereichen die Grundlage neuer Entwicklungen bilden. Wir wollen hinterfragen, wie wir uns durch die Digitalisierung als

Einzelne und als Gesellschaft verändern. Das Wissenschaftsjahr möchte einen Beitrag dazu leisten, dass Wissenschaftler und Experten miteinander und mit den Bürgern über diese Frage reden. Viele Projekte und Veranstaltungen im Wissenschaftsjahr sind interdisziplinär angelegt, so dass sich zum Beispiel Informatiker mit Psychologen oder Sozialwissenschaftlern auseinandersetzen und Chancen ebenso wie Probleme der Digitalisierung aus unterschiedlicher Perspektive betrachten.

Deutschland benötigt als Voraussetzung für Innovationen Wissenschaftler und Akademiker. Wie wollen Sie den demographischen Wandel bewältigen?

Deutschland ist ein offenes Land mit viel Mobilität. Es ist gut, wenn unsere Wissenschaftler Erfahrungen anderswo sammeln,

und es ist gut, wenn mehr ausländische Studierende und Wissenschaftler mit ihren Ideen zu uns kommen. Nachdem wir in den neunziger Jahren noch Schwierigkeiten hatten, Wissenschaftler und Studierende aus dem Ausland für uns zu gewinnen, ist Deutschland heute attraktiv für kluge Köpfe aus aller Welt: Deutschland ist nach den USA und Großbritannien weltweit das beliebteste Gastland für Studierende. Und nie hatten wir so viele ausländische Studierende wie heute, auch die Zahl ausländischer Wissenschaftler steigt weiter. Zudem liegt die Studienanfängerquote seit 2011 bei über 50 Prozent. Die neueste Prognose der Kultusministerkonferenz hat deutlich gemacht, dass mit einem starken Rückgang auch bis 2025 nicht zu rechnen ist. Wir haben auf die hohe Nachfrage nach Hochschulbildung mit einer Aufstockung des Hochschulpaktes reagiert. Der demographische Wandel bedeutet auch im

Bereich der individuellen Bildung einen Umbruch. Bildung und Ausbildung müssen den Grundstein für lebenslanges Lernen legen.

Könnten Unternehmen mit dualen Ausbildungsgängen oder aber privat finanzierte Hochschulen hier eine sinnvolle Ergänzung sein, die noch ausgebaut werden sollte?

Die Interessen, Fähigkeiten und Erwartungen der Studierenden sind vielfältig und bedürfen eines ebenso vielfältigen Studienangebots. Dazu tragen auch privat finanzierte Hochschulen bei. Ein Studium in dualer Form ist für Studieninteressierte durch die Ausbildungsvergütung und den starken Praxisbezug sowie die häufig sehr guten Übernahmeaussichten attraktiv. Die Stärkung des dualen Studiums könnte langfristig zu einem Profilmerkmal von Hochschulen mit einem außerordentlichen Fokus auf Beschäftigungsfähig-

keit und Praxiskompetenz in Kombination mit akademischer Leistungsfähigkeit werden. Besondere Chancen bieten sich den Fachhochschulen, dieses expandierende Feld zu entwickeln.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.

Unser Wohlstand ist auf Wissen gebaut

Bildungsinitiative des Stifterverbandes konzentriert sich auf sechs Handlungsfelder – Ziele sollen bis 2020 erreicht werden

Von Professor Dr. Andreas Schlüter

Unser Wohlstand ist auf Wissen gebaut. Es ist ein ausgesprochen solides Fundament. Deutschland steht in schwierigen Zeiten vergleichsweise gut da. Das ist nur möglich, weil Politik und Wirtschaft nie nachgelassen haben, in Bildung und Wissenschaft zu investieren. Nun kommt es darauf an, diese Erfolge fortzuschreiben – immer mit dem Ziel vor Augen, den Kampf um die besten Köpfe zu gewinnen und dem drohenden Fachkräftemangel zu begegnen, um so den Wissenschaftsstandort Deutschland zu sichern.

In komplexen, arbeitsteiligen Gesellschaften entscheidet der Bildungsgrad der Bürger zu einem erheblichen Teil mit, welcher Wohlstand und welche Lebensqualität von ihnen

überhaupt erreicht oder gehalten werden können. In entwickelten Ländern entsteht wirtschaftliches Wachstum fast ausschließlich durch Innovationen – egal ob technologischer oder kultureller Art. Und je gebildeter die Bevölkerung einer Gesellschaft ist, desto innovativer kann sie erfinden, entwickeln und entdecken.

Die Konsequenz: Ein Land, das bei der Lesekompetenz seiner Kinder um nur 1 Prozent besser abschneidet als der internationale Durchschnitt, erreicht laut OECD eine um 2,5 Prozent höhere Arbeitsproduktivität. Sie ist die ökonomische Basis für wachsenden Wohlstand. Deutsche Bank Research hat in diesem Kontext untersucht, wie sich das Wis-

sen und die Fähigkeiten der Menschen auf die Leistung einer Volkswirtschaft auswirken. Ihr Fazit: Die Mittelmäßigkeit an deutschen Schulen ist dafür mitverantwortlich zu machen, dass das durchschnittliche Wirtschaftswachstum seit den siebziger Jahren schwächer geworden ist.

Immer noch bleibt ein nicht unerheblicher Teil der Bürger in unserem Land von der hohen Lebensqualität, die wir mit Begriffen wie „Wohlstand“ oder „Bildung“ verbinden, abgeschnitten. Immer noch verlassen doppelt so viele ausländische wie deutsche Schüler jedes Jahr ihre Schule ohne Abschluss. Laut PISA-Studie ist die Schulsituation für Ausländerkinder der zweiten Generation in keinem an-

deren Industriestaat so problematisch wie in Deutschland. Viele dieser sogenannten Bildungsverlierer sind begabt, auch für die für Industrie und Forschung so wichtigen MINT-Fächer, also für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik. Doch allein die fremdsprachige Umgebung in der eigenen Herkunftsfamilie verursacht bei Kindern aus bildungsfernen Einwandererfamilien einen Rückstand von eineinhalb Schuljahren.

Solange sich also an dieser Stelle nichts ändert, werden weiterhin Jahr für Jahr viele begabte Jugendliche aus bildungsfernen Schichten in einer unterqualifizierten Tätigkeit „geparkt“, in einer Tätigkeit, die ihnen kaum Perspektiven bietet und sie unterfor-

dert – vorausgesetzt, sie können sich überhaupt für eine Art Ausbildung qualifizieren. Und vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels ist dieser Missstand nur eine der vielen Herausforderungen im Bildungssektor, denen wir uns insgesamt stellen müssen, wenn wir auch in Zukunft im internationalen Wettbewerb weiter bestehen wollen.

Die soziale Herkunft darf nicht zum entscheidenden Faktor für ein gelungenes Leben in Deutschland werden. Das wäre nicht nur ungerecht, sondern fatal: Gute Bildungschancen quer durch alle Bereiche der Bevölkerung zu etablieren ist im 21. Jahrhundert längst zur entscheidenden Stellgröße für wirtschaftlichen Wohlstand und übrigens auch

für die zukünftige Finanzierbarkeit unserer sozialen Sicherungssysteme geworden. Es wäre unverantwortlich, die Bedeutung von Bildung für unser Land ohne diese wirtschaftliche Dimension denken zu wollen. Auch deswegen engagieren sich übrigens immer mehr Unternehmer in Bildungsangelegenheiten.

Wir können die großen gesellschaftlichen Herausforderungen, vor denen wir stehen, nur gemeinsam bewältigen: im Schulterschluss von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Aus diesem Verständnis heraus hat der Stifterverband, der von der Wirtschaft getragen wird und unter seinem Dach 600 Stiftungen mit einem Vermögen von 2,5 Mil-

liarden Euro versammelt, seine Bildungsinitiative gestartet. Damit wollen wir einen Beitrag dazu leisten, dass die Debatte um eine bessere Bildung in Deutschland in den kommenden Jahren wieder mehr Richtung und Substanz bekommt.

Die Bildungsinitiative konzentriert sich auf sechs Handlungsfelder, auf denen wir bereits zum Teil seit Jahren förderpolitisch tätig sind – auch weil wir diese Felder als entscheidende Stellschrauben für eine bessere Bildung im Land einschätzen: zum Beispiel die MINT-Bildung, die Lehrerbildung und das wichtige Thema chancengerechte Bildung. Jedes dieser Handlungsfelder ist mit quantitativen Zielen versehen, die bis 2020

erreicht werden sollen. Wir belassen es aber nicht bei der Analyse, sondern engagieren uns auch ganz konkret für Veränderungen. Dafür haben wir in den sechs Handlungsfeldern eigene Initiativen gestartet und gewinnen immer neue Stiftungen, Unternehmen und öffentliche Einrichtungen sowie Ministerien für Programmpartnerschaften und Förderprogramme.

Was ist zu tun? Die Bildung in Schulen und Hochschulen muss durchlässiger und flexibler gestaltet werden. Es darf kein Kind – ob mit Migrationshintergrund oder aus einer Arbeiterfamilie – auf dem Bildungsweg verlorengehen. Eine gezielte Förderung versucht dies zu verhindern. Eine Grundlage dafür ist,

dass auch der Lehrerberuf wieder attraktiver wird. Wie wollen wir die zukünftig besten Köpfe ausbilden, wenn die momentan besten Köpfe nicht in den Lehrerberuf einsteigen wollen, weil sie ihre Karrierechancen woanders sehen?

Für ausgebildete Fachkräfte „made in Germany“ darf ein Auslandsaufenthalt in Zukunft kein „Nice-to-have“ mehr sein, sondern muss sich zu einem „Must-have“ entwickeln. Aber nicht nur die Internationalisierung der Lehre ist ein wichtiges Fundament für den Wissenschaftsstandort Deutschland, auch die Digitalisierung muss intensiver in die Lehre integriert werden.

Darüber hinaus können wir den Standort Deutschland nur stärken, indem wir den Nachwuchs in den MINT-Fächern besonders fördern. Eine Fachkräftelücke droht vor allem in den technischen Bereichen, wie Maschinenbau, Elektrotechnik, Bauingenieurwesen und Informatik. Hier brauchen wir mehr Studierende ebenso wie beim dualen Studium. Die Möglichkeit, ein Hochschulstudium mit einer praktischen Ausbildung in einem Betrieb zu kombinieren, gilt weltweit als nachahmenswert, wird in Deutschland aber noch zu wenig genutzt.

Für diese großen Herausforderungen brauchen deutsche Schulen und Hochschulen finanzielle Sicherheit. Hier gibt es akuten

Handlungsbedarf. Drei bedeutsame staatliche Förderprogramme laufen in naher Zukunft aus: der Hochschulpakt, der Pakt für Forschung und Innovation und die Exzellenzinitiative. Die Bundesregierung hat angekündigt, diese Programme fortzuschreiben – ein richtiges und wichtiges Signal für den Standort Deutschland.

Neben der Drittmittelfinanzierung ist aber eine solide Grundfinanzierung noch viel wichtiger, um den Bildungseinrichtungen eine höhere Planungssicherheit zu geben. Dafür muss das längst überfällige Kooperationsverbot aufgehoben werden. So hätte der Bund die Möglichkeit, Schulen und Hochschulen direkt und langfristig zu fördern.

Denn nur mit einer ausgezeichneten Bildung und mit einer exzellenten Wissenschaft kann Deutschland seine Position als einer der attraktivsten Standorte für Forschung und Innovation weltweit halten. Im Jahr 2012 hat Deutschland rund 80 Milliarden Euro für Forschung und Entwicklung ausgegeben, das sind erstmals knapp 3 Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Zwei Drittel davon kamen bereits aus der Wirtschaft, in der noch ein viel höheres Potential ruht. Zusätzliche Forschungsimpulse könnten gefördert werden, wenn die seit Jahren geforderte erhöhte Absetzbarkeit von Forschungsinvestitionen der Unternehmen eingeführt würde. Vor allem mittelständische Unternehmen könnten es sich dann leisten, noch mehr in Forschung und Entwicklung zu

investieren. Dann schaffte es Deutschland auch in den Schlüsseltechnologien an die Weltspitze. Die globalen Herausforderungen für die Zukunft hat der Bund mit seiner High-Tech-Strategie vorgegeben: Klima und Energie, Gesundheit und Ernährung, Mobilität, Sicherheit und Kommunikation. Hier liegt die Zukunft für Deutschland.

Wir leben heute in einer Wissensgesellschaft. Das macht den Standort Deutschland aus. Das macht unseren Wohlstand aus. Das bedeutet aber auch: Nur wenn wir auch künftig in Wissen investieren, können wir den Standort Deutschland sichern. Dass es uns heute so gut geht, ist der beste Beweis dafür, dass die These von Benjamin Franklin

aus dem 18. Jahrhundert auch weiterhin gilt: „Eine Investition in Wissen bringt noch immer die besten Zinsen.“

In den frühen zwanziger Jahren betonten Unternehmer wie Carl Duisberg, Friedrich von Siemens und andere die gemeinsame Verantwortung der Wirtschaft für die exzellente Qualität von akademischer Wissenschaft und Forschung in Deutschland. Dies war die Geburtsstunde des Stifterverbandes. Heute engagieren sich Deutschlands Unternehmen als Mitglieder im und über den Stifterverband im gesamten Bildungsbereich.

Als gute Bürger ihrer Gesellschaft wirken diese Unternehmen – auch mit eigenen Aktivi-

täten und Stiftungen – an dauerhaft angelegten, strategisch ausgerichteten Lösungen für gesellschaftliche Probleme mit. Ebenso wie viele wohlhabende Bürger und Privatpersonen wollen sich Unternehmen konstruktiv einbringen und das Gefüge, in dem wir leben, mittragen und mitgestalten. Was dadurch gelingt, ist das gemeinsame Anheben der Lebensbedingungen durch Wohlstand in einer Gesellschaft, die dauerhaft innovativ und damit stabil, gerecht und lebenswert ist.

Professor Dr. Andreas Schlüter ist Generalsekretär des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft.

„Wir brauchen das Engagement der Industrie“

Vielfalt und hohe Qualität deutscher Bildungseinrichtungen als Alleinstellungsmerkmal

Interview mit Professor Dr. Martin Stratmann, Präsident der Max-Planck-Gesellschaft (MPG)

Sie haben Anfang Juni das Amt des Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft übernommen. Wie soll die künftige Ausrichtung der Gesellschaft aussehen?

Ich habe vor meinem Amtsantritt eine Vielzahl von Max-Planck-Instituten besucht und kann daher nur sagen: Die Max-Planck-Gesellschaft ist gut aufgestellt! Meine Aufgabe in den kommenden Jahren wird es sein, unser Profil weiter zu schärfen und unsere internationale Wettbewerbsfähigkeit insbesondere bei der Rekrutierung von Wissenschaftlern zu erhalten. Ich werde mich aber auch verstärkt dafür einsetzen, die Entfaltungsmöglichkeiten jüngerer Wissenschaftler zu stärken. Im Alter zwischen 30 und 40 Jahren haben viele von ihnen ihre entscheidenden Durchbrüche – sie sollten sie bei uns

machen. Und eines steht auch fest: Unsere Organisation muss weiblicher werden. Hier stehen wir in einem Wettbewerb mit deutschen und ausländischen Wirtschaftsunternehmen, in dem wir nur bestehen können, wenn wir den Frauen überzeugende Alternativen bieten.

Wie wichtig ist Grundlagenforschung für die Weiterentwicklung einer modernen Gesellschaft?

Ich möchte zunächst eines vorwegschicken: In meinen Augen gibt es keine Trennung zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung. Anwendung ist immer auch Teil der Grundlagenforschung. Wenn es einen Unterschied gibt, dann den zwischen einer erkenntnisgetriebenen Forschung, die frei ist von konkreten Anwen-

dungszielen, aber häufig zu Anwendungen führt, und einer bedarfsgetriebenen Forschung, die sich an konkreten Zielvorgaben orientiert. Das große Potential einer erkenntnisgetriebenen Forschung liegt darin, dass sie vollkommen neue Gebiete erschließt und ungeahnte Ansätze eröffnet. Der Laser beispielsweise ist eine Entwicklung aus der Grundlagenforschung, für die es Anfang der sechziger Jahre noch überhaupt keine Anwendung gab, heute ist es eine Schlüsseltechnologie. Oder nehmen Sie das Beispiel der „intelligenten Systeme“. Das sind lernende Systeme, die ihre Struktur und Eigenschaften so optimieren, dass sie auch in einer komplexen Umgebung erfolgreich agieren können. Am Max-Planck-Institut für Intelligente Systeme arbeiten Kognitionswissenschaftler zusammen mit Informatikern und Materialforschern. Diese For-

schung wird – davon können Sie ausgehen – wichtige Impulse für die Robotik liefern.

„Verantwortung Zukunft“ möchte Entscheider motivieren, verantwortliches Handeln als Erfolgsfaktor zu verstehen. Welchen Beitrag kann die Forschung dazu leisten?

Forschung sollte die Grundlage bereitstellen, auf der politische und wirtschaftliche Entscheider die richtigen Schwerpunkte setzen können. Nehmen Sie das Thema des demographischen Wandels in unserer Gesellschaft: Wissenschaftsbasierte Analysen können Entscheidungsgrundlagen liefern für die künftige Ausgestaltung unseres Rentensystems, für eine demographieorientierte Personalpolitik, Altersteilzeitkonzepte oder Fragen zur Zuwanderung von Arbeitnehmern aus dem Ausland. Oder das Thema der Eigenkapitali-



sierung von Banken. Hierzu gibt es profunde Untersuchungen aus dem Kreis der Finanz-ökonomen. Aber wir müssen gerade in diesem Zusammenhang auch feststellen, dass Politik wissenschaftsbasierte Analysen nicht immer zur Genüge wahrnimmt. Dass dem Thema Nachhaltigkeit angesichts einer weiter wachsenden Weltbevölkerung und schwindender Ressourcen auf unserem Planeten eine besondere Bedeutung zukommt, steht außer Frage.

Wie können die Erkenntnisse aus der Grundlagenforschung zur Anwendung geführt werden, um einen Beitrag zur Entwicklung nachhaltiger Technologien leisten zu können?

Wir brauchen hier das Engagement von Seiten der Industrie – und die Industrie muss

ein ureigenes Interesse daran haben, Erkenntnisse aus der Grundlagenforschung aufzugreifen, um neue, innovative Produkte zu entwickeln. Lassen Sie mich einige Beispiele nennen: Am Max-Planck-Institut für Kohlenforschung in Mülheim beispielsweise haben die Kollegen Katalysatoren entwickelt, um Holzabfälle in nützliche chemische Verbindungen zu verwandeln und diese dann als Energieträger zu nutzen. Angesichts der Endlichkeit fossiler Rohstoffquellen ein interessanter Ansatz. Am Fritz-Haber-Institut in Berlin wiederum arbeiten Forscher daran, das Treibhausgas Kohlendioxid als chemischen Rohstoff einzusetzen und so aus der Atmosphäre fernzuhalten. Hier gibt es bereits großes Interesse von Seiten der Industrie. So hat die ThyssenKrupp AG mit Partnern aus Forschung und Wirtschaft ein branchenübergreifendes Technologietransferprojekt initi-

iert, in dessen Mittelpunkt die Umwandlung von Prozessgasen aus der Stahlherstellung zu werthaltigen Chemikalien steht und das auf diesen grundlegenden Erkenntnissen aufbauen soll.

Welche Verbindungen bestehen zwischen der Max-Planck-Gesellschaft und der Wirtschaft bzw. zu anderen Instituten, wie beispielsweise der Fraunhofer-Gesellschaft?

Ich selbst komme aus einem Institut, dem Max-Planck-Institut für Eisenforschung, das zur Hälfte von der Industrie getragen wird und damit eine der größten Public Private Partnerships in Deutschland ist. Trotzdem sind und waren wir nie die verlängerte Werkbank der Industrie. Die Gründungsidee für unser Institut, das bereits Mitte der zwanziger Jahre entstand, kam von Seiten der deut-

schen Stahlindustrie und entstammte ausschließlich dem Kalkül, dass es ohne wissenschaftliche Pionierleistungen keine wirtschaftliche Zukunft geben kann. Die Bereitschaft der Industrie, in derartige Think Tanks zu investieren, ist heute leider äußerst gering. Dabei zeigen Beispiele wie die berühmten Bell Labs in den USA, wie erfolgreich und profitabel das auch für die Industrie sein kann.

Was die Fraunhofer-Gesellschaft anbelangt, so haben wir seit mehreren Jahren ein gemeinsames Forschungsprogramm. Die Zusammenarbeit zwischen Max-Planck- und Fraunhofer-Instituten ist ein gutes Beispiel dafür, wie man durch die Kombination von zwei Partnern mit sich ergänzenden Profilen in der Forschung einen echten Mehrwert schaffen kann. Wir werden diese Zusammen-

arbeit in den kommenden Jahren auf jeden Fall fortsetzen.

Um exzellente Wissenschaftler für sich zu gewinnen, muss auch die Sichtbarkeit und damit der Bekanntheitsgrad der einzelnen Institute erhöht werden. Welche Strategien verfolgen Sie hier?

In den vergangenen Jahren haben wir über 50 Prozent unserer Direktoren aus dem Ausland berufen, viele von so exzellenten Einrichtungen wie der Harvard University, dem California Institute of Technology, der Tokio University oder Oxford. Mit 17 Nobelpreisträgern seit 1948 zählen wir zu den zehn Institutionen weltweit, die die meisten Nobelpreisträger in ihren Reihen haben. Auf die 20 Forschungsgruppenleiterstellen, die wir themenoffen ausschreiben, haben sich im vergangenen Jahr

über 700 Nachwuchswissenschaftler aus der ganzen Welt beworben. Insofern mache ich mir um die Sichtbarkeit der Max-Planck-Gesellschaft in der internationalen Scientific Community keine Sorgen. Aber wir sollten in Deutschland zur Kenntnis nehmen, dass der Bildungsmarkt globaler und die Studenten mobiler geworden sind. Junge Bachelor-Studenten aus dem Ausland orientieren sich zuallererst an der Reputation von Universitäten beziehungsweise Forschungseinrichtungen. Nur: Unter den Top Ten im Shanghai-Ranking findet sich keine deutsche Institution. Wäre die Max-Planck-Gesellschaft eine Graduiertenuniversität, läge sie dort auf Platz 5.

Welche Rahmenbedingungen müssen verbessert werden, damit sich die deutsche Forschung im europäischen und internationalen Wettbewerb behaupten kann?

Die deutsche Forschung ist international höchst sichtbar. Die Anstrengungen der vergangenen Jahre haben Früchte getragen. Deutschland setzt auf eine sehr hochwertige und auch international anerkannte Ausbildung in der Breite. Wir sollten die Vielfalt und die hohe Qualität deutscher Bildungseinrichtungen von Fachhochschulen bis hin zu international ausgewiesenen Universitäten nicht geringerschätzen, und wir sollten daran unbedingt festhalten. Das ist unser Alleinstellungsmerkmal. Wir werden auch in Zukunft verstärkt in Bildung und Forschung investieren müssen. Den Umfang des nötigen Investments werden nicht wir, sondern unsere Konkurrenten bestimmen.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.



Nationale
Plattform
Zukunftsstadt



Fachkonferenz der Nationalen Plattform Zukunftsstadt

Die Fachkonferenz für nachhaltige Stadtentwicklung.

Wann: 30. September 2014

Wo: Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI)
Invalidenstraße 44, 10115 Berlin

Mehr Informationen unter:
www.nationale-plattform-zukunftsstadt.de



Geschäftsstelle der Nationalen Plattform Zukunftsstadt:



Fraunhofer

unterstützt durch:



Wie wollen wir leben?

Wenn Fünfjährige in Betriebskitas die großen Fragen der Menschheit für sich beantworten, kommen oft erstaunliche Einsichten heraus – die sie auf die Arbeitswelt der Zukunft vorbereiten.

Von Jacob Rohm

Führungskräfte müssen sich permanent zwischen unterschiedlichen Zielen entscheiden. Riskiere ich die Gewinnziele des Unternehmens, oder entlasse ich Mitarbeiter? Entwickeln wir wichtige Innovationen, oder optimieren wir das bestehende Portfolio? Wollen wir schnellere Entscheidungen oder mehr Mitsprache im Unternehmen? Den Entscheidern fehlen bei diesen Fragen immer Informationen, und meist gibt es kein eindeutiges Richtig oder Falsch. Dennoch sollen die Entscheidungen lange tragen und zum Erfolg führen, schließlich geht es um die Zukunft eines Unternehmens.

Nachfragen statt Antworten geben

Die Fähigkeit, solche Entscheidungen zu treffen, fördert das Projekt „Junge Vor!Denker“ der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG und der „Akademie Kinder philosophieren“ des Bildungswerks der Bayerischen

Wirtschaft e.V. bereits bei den Entscheidern von morgen. Dabei philosophieren Kinder ab fünf Jahren über Grundfragen der Menschheit: Kann man die Zukunft planen? Wie viel ist genug? Wo beginnt Technik? Erzieher und Lehrkräfte geben dabei keine Antworten vor – schließlich kennen sie selbst nicht die eine richtige, abschließende Antwort –, sondern sie fragen nach. Das philosophische Gespräch unterscheidet sich dadurch vom sogenannten „Ostereierlernen“, bei dem der Pädagoge die Lösung versteckt und die Kinder 45 Minuten lang danach suchen dürfen. Beim Philosophieren hingegen begeben sich die Pädagogen selbst mit auf die Suche.

Für Pädagogen ist es oft neu, mit den Kindern ergebnisoffen zu arbeiten, denn sie wurden in erster Linie dazu ausgebildet, Wissen zu vermitteln. In der Ausbildung „Junge Vor!Denker“ lernen sie deshalb Methoden und Haltungen

philosophischer Gesprächsführung. Zum Beispiel eröffnen Gedankenexperimente und Perspektivwechsel den Blick über den eigenen Horizont hinaus. Schon während der Ausbildung philosophieren die Pädagogen mit den Kindern in ihrer Einrichtung. Der anschließende Austausch mit den Kollegen über die gewonnenen Erfahrungen hilft beim Transfer in die Praxis. Auch die Kinder lernen, das Gespräch schrittweise selbst zu gestalten.

Das ergebnisoffene Philosophieren ist damit nur auf den ersten Blick ergebnislos: Die Kinder erleben die Wertschätzung unterschiedlicher Meinungen – der eigenen und derjenigen anderer. Dies unterstützt sie dabei, die eigene Meinung zu verbalisieren, und regt sie – ganz ohne erhobenen Zeigefinger – zugleich an, diese zu reflektieren und zu begründen. Es fördert den Mut, selbst zu denken und eigene Leitbilder zu hinterfragen.

Gestaltungskompetenz für die Entscheider von morgen

„Brauchen wir Regeln?“, fragt die Lehrerin. „Manchmal bestimmen auch wir. Aber die Erwachsenenregeln gelten mehr“, antwortet der achtjährige Tim und erntet Widerspruch von Pia. „Nein, stimmt nicht“, sagt sie, „es gelten die Regeln mehr, die besser passen.“ Teilnehmende Pädagogen beobachten bei den Kindern eine Stärkung der Sprech- und Dialogfähigkeit. „Junge Vor!Denker“ begründen ihre Meinungen, beziehen sich stärker aufeinander und achten in ihrem Handeln auf die Folgen für ihr Umfeld. Zudem stärkt das Philosophieren ihr Selbst- und Wertebewusstsein.

Dies sind die Fähigkeiten, die Entscheider in einer vernetzten, globalen Welt im Arbeitsalltag brauchen. Die Pädagogikfor-



//

**Eberhard von Kuenheim
Stiftung der BMW AG –
www.kuenheim-stiftung.de**

**„Akademie Kinder philoso-
phieren“ im bbw e.V. –
www.kinder-philosophieren.de**

**Informationen und ein
Kurzfilm zum Projekt –
www.jungevordenker.de**

schung fasst sie unter dem Begriff Gestaltungskompetenz zusammen: „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ soll Kindern vermitteln, wie man Wissen aufbaut und dazu unterschiedliche Perspektiven integriert, wie man Entwicklungen vorausschauend analysiert und Risiken erkennt, wie man selbständig und mit anderen im Team plant und schließlich sich und andere zum Handeln motiviert.

Das eigene Interesse an Nachhaltigkeit wecken

Wie kann man Kindern das wichtige Thema Nachhaltigkeit nahebringen – ohne Schreckensszenarien, sondern mit Freude am Gestalten der Zukunft? Diese Frage stand im Mittelpunkt, als 2010 die Eberhard von Kuenheim Stiftung und die „Akademie Kinder philosophieren“ zusammen das Projekt „Junge Vor!Denker“ ins Leben riefen.

Die Eberhard von Kuenheim Stiftung wurde von der BMW AG im Jahr 2000 zu Ehren ihres langjährigen Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzenden Eberhard von Kuenheim gegründet. Sie hat den Auftrag, unternehmerisches Denken und Handeln zu fördern – über den wirtschaftlichen Kontext hinaus. Sie entwickelt und erprobt mit ausgewählten Partnern neue Lösungsmodelle für aktuelle gesellschaftliche Fragestellungen. Die „Akademie Kinder philosophieren“ versteht das Philosophieren als Kulturtechnik – vergleichbar dem Lesen und Schreiben. Sie arbeitet an der Verankerung des Philosophierens als Haltung und Methodik im Bildungssystem. Dazu bietet sie Fortbildungen für pädagogische Fachkräfte an, die vom bayerischen Kultusministerium als offizielle Fortbildungen anerkannt sind.

Beide Partner machen in anderen Projekten auch Angebote für Unternehmen und Füh-

rungskräfte: Die Stiftung unterstützt Organisationen in der „Initiative Verantwortung Unternehmen“ bei der Umsetzung nachhaltigen Wirtschaftens im Kerngeschäft. Die Akademie bietet mit „DENK!Wert“ philosophische Kommunikation für Unternehmen an. Wie bei „Junge Vor!Denker“ geht es hier mit Führungskräften um Wertefragen und neue Perspektiven zu Verantwortung und Miteinander.

Nachhaltigkeitsstrategie und Betriebskita: Praxisbeispiel BMW

Die BMW Group unterstützt das Projekt seit seinen Anfängen, aktuell bei der Einführung von „Junge Vor!Denker“ in ihrem 2013 gegründeten Betriebskindergarten „BMW Group Strolchergarten“. Passend zu seiner Nachhaltigkeitsstrategie, möchte der Konzern damit das Bewusstsein für Nachhaltigkeit schon bei den Jüngsten fördern. Die Erzieherinnen und

Erzieher der Kita beginnen im Herbst 2014 mit dem Philosophieren – zunächst im eigenen Team zu Themen, die sie selbst und ihre gemeinsame Arbeit im Betriebskindergarten betreffen. „Was bedeutet Verantwortung?“ ist für jedes Team eine zentrale Frage, ganz besonders jedoch für Pädagogen, weiß der Träger der Kita, educare. „Das Philosophieren im Team zeigt, dass wir unsere pädagogischen Prinzipien auch auf uns selbst anwenden und unsere Teammitglieder Wertschätzung, Vertrauen und Eigenverantwortung erfahren. Wir sehen es als wichtigen Beitrag zur Attraktivität von educare als Arbeitgeber“, sagt educare-Geschäftsführer Axel Thelen. „Und wenn dann Erzieherinnen mit Kindern über Nachhaltigkeitsthemen philosophieren, passt das ‚Junge Vor!Denker‘-Konzept gleich in zweierlei Hinsicht hervorragend zu unseren Bildungsschwerpunkten Verständigung, Interkulturalität und Partizipation.“ Zwei educare-Kindertagesstätten wurden als ers-

te und einzige Kindertagesstätten Deutschlands zum Mitglied im Netzwerk der UNESCO-Projektschulen ernannt. Von der deutschen UNESCO-Kommission wurde auch das Lehrbuch der Akademie und Stiftung „Wie wollen wir leben?“ ausgezeichnet. Es ist offizieller Beitrag zur UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ und in aktualisierter, zweiter Auflage im Buchhandel erhältlich.

Ein Blick in die Zukunft: Wie man „Junge Vor!Denker“ wird

Nachdem bisher circa 80 Pädagogen ausgebildet wurden, geht es im Projekt nun darum, das Philosophieren über Zukunftsfragen in die Breite zu tragen. Zum Beispiel bildet die Hans Lindner Stiftung, eine Unternehmensstiftung, zwei Mitarbeiter als Trainer für „Junge Vor!Denker“ aus und bietet die Fortbildungen in ihrer Region Niederbayern

selbständig an. Unternehmen und Kindertagesstätten können Pädagogen inhouse fortbilden lassen oder für die offene Ausbildung anmelden. Im Dezember beginnt die nächste Ausbildungsreihe in Benediktbeuern bei München. Beim Philosophieren mit ihren Klassenkameraden hat die neunjährige Manele für sich bereits herausgefunden, was das Übernehmen von Verantwortung bedeuten kann: „Verantwortung zu bekommen ist ein gutes Gefühl, weil derjenige, der einem die Verantwortung gibt, glaubt, dass man gut ist.“

Jacob Rohm ist Projektleiter „Junge Vor!Denker“ in der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG.

Wie angewandte Forschung zur nachhaltigen Wertschöpfung beiträgt

Fabrik der Zukunft: E3 / Maximale Wertschöpfung bei minimalem Ressourceneinsatz

Von Prof. Dr. Reimund Neugebauer

Rohstoffe und fossile Energieträger sind wertvolle Ressourcen. Obwohl wir um ihre Knappheit wissen, gehen wir bislang sehr verschwenderisch mit ihnen um. Um zukunftsfähig zu bleiben, muss sich dies rasch ändern. Ansätze dazu gibt es allerorten – für private Haushalte ebenso wie für Unternehmen. Insbesondere die industrielle Produktion kann wertvolle Beiträge dazu leisten, Rohstoffe und Energie einzusparen. Ein Paradebeispiel ist die erste Fraunhofer-Forschungsfabrik in Chemnitz. Hier entwickeln und testen Wissenschaftler gemeinsam mit Industriepartnern effiziente und emissionsneutrale innovative Technologien und Pilotanwendungen. Dies zeigt einmal mehr, wie wesentlich die angewandte Forschung für Innovationen am Standort ist.

Gerade für die produzierende Industrie sind Energie und Rohstoffe wie Metalle, Edelmetalle und seltene Erden von herausragender Bedeutung: Als rohstoffarmes Land ist Deutschland auf den Import fast aller wichtigen Ausgangsstoffe angewiesen. Die Hightechindustrie ist zudem von Materialien abhängig, die früher wenig Bedeutung hatten. Gleichzeitig erfordert die wachsende Industrialisierung der Schwellenländer, dass auch dort große Mengen dieser wertvollen Stoffe verarbeitet werden. Das führt schon jetzt zu Versorgungsengpässen, Preissprüngen und Verteilungskämpfen. Und die Situation wird sich verschärfen. Um dem Rechnung zu tragen, ist ein Paradigmenwechsel notwendig: Statt maximalen Gewinns aus minimalem Kapitaleinsatz muss künftig gelten: maximale Wertschöpfung





fung bei minimalem Ressourceneinsatz. Wir müssen heute Lösungen entwickeln für die nachhaltige Produktion von morgen.

Ein Weg ist, neue Ressourcenquellen zu erschließen, ein anderer besteht darin, verfügbare Ressourcen effizienter zu nutzen. Das bedeutet, an vielen Stellschrauben gleichzeitig zu drehen, den gesamten Herstellungsprozess zu analysieren und zu optimieren: Wo lassen sich Prozesse verkürzen? Welche Verfahren und Materialien sind effizienter als bisher übliche? Wo kann man Energie einsparen? Wie kooperieren künftig Mensch und Roboter?

Für eine nachhaltige Wertschöpfung müssen die traditionellen ökonomischen Zielgrößen

„Zeit“, „Kosten“ und „Qualität“, die bis heute die Produktion prägen, durch neue Zielkriterien ergänzt werden, etwa Energie- und Materialeffizienz sowie geringe CO₂-Emissionen. Ziel muss sein, diese Größen miteinander zu verschränken, sie ganzheitlich zu betrachten und um den Faktor Mensch zu erweitern. Denn alternde Belegschaften sind eine gesetzte Zukunft, in der Gesundheitsschutz und Ergonomie zu Schlüsselfaktoren für Unternehmen werden.

Eine andere Frage ist, wie sich das Arbeiten in der Fabrik der Zukunft generell verändert. Die Schülerinnen und Schüler von heute kommunizieren und lernen auf ganz andere Art und Weise, nutzen andere Medien. Sie sind beispielsweise über Social Media oft



weltweit eng vernetzt. Diese kommende Generation von Ingenieurinnen und Ingenieuren wird andere Arbeits- und Fertigungswelten gestalten. Sicher ist: Die Bedeutung der Menschen in der Fabrik der Zukunft wird nicht, wie häufig befürchtet, abnehmen, sondern sich in der vernetzten Welt verändern, wenn Menschen und Maschinen enger kooperieren.

In der Studie „Energieeffizienz in der Produktion“ hatten Fraunhofer-Wissenschaftler bereits im Jahr 2008 aufgezeigt, dass sich mittelfristig in der industriellen Produktion bis zu 30 Prozent Energie einsparen lassen. Das entspricht etwa der Hälfte des Stromverbrauchs der privaten Haushalte in Deutschland oder der Leistung von vier Kraftwerken mit je 1,4 Gigawatt Leistung.

Um diese Potentiale systematisch zu erschließen, wurden der Forschungsschwerpunkt ressourceneffiziente Produktion ausgebaut und das Forschungskonzept der E3-Produktion entwickelt. Die drei Es stehen für Effizienz, Emissionsneutralität und

die Einbindung des Menschen. Mit diesem am Fraunhofer-Institut für Werkzeugmaschinen- und Umformtechnik IWU erarbeiteten Forschungsansatz werden Konzepte der intelligenten, smarten Fabrik weitergeführt. Ende 2013 entstand daraus das Fraunhofer-Leitprojekt E3-Produktion. Aktuell arbeiten hier zwölf Fraunhofer-Institute interdisziplinär zusammen. Mit den Leitprojekten setzt Fraunhofer strategische Schwerpunkte, um rasch konkrete Lösungen für drängende Bedarfe der Industrie zu entwickeln. Das Ziel ist es, wissenschaftlich originäre Ideen schnell in marktfähige Produkte umzusetzen.

Im Leitprojekt E3-Produktion sollen bis 2016 an vier Standorten in Deutschland Forschungsfabriken entstehen: in Chemnitz, Berlin, Stuttgart und Dortmund. Die erste wurde im Mai 2014 am Fraunhofer IWU in Chemnitz eröffnet. Auf 1.600 Quadratmetern werden dort gemeinsam mit Industriepartnern neue Technologien und Verfahren für die nachhaltige Produktion entwickelt und in der Praxis getestet. Aufgabe ist, die komplexen Wechselwirkungen innerhalb einer Prozesskette im laufenden Betrieb nicht nur

theoretisch zu erfassen, sondern unter realitätsnahen Produktionsbedingungen auch umzusetzen. Entscheidend dabei: der ganzheitliche, systematische Ansatz. Schwerpunkte der Forschungsarbeiten sind zunächst der hochflexible Karosseriebau und ultrakurze Prozessketten bei der Fertigung des Antriebsstrangs.

Die wichtigsten Faktoren, um in der ersten Stufe den Wirkungsgrad einer Produktion zu optimieren, sind: Ausschuss vermeiden, Nacharbeit reduzieren, Prozesse optimieren und Prozessketten verkürzen. Auch durch Leichtbau und Bionik kann man Energie bei Werkzeugmaschinen sparen. In der zweiten Stufe geht es darum, die Energieflüsse in der Fabrik zu analysieren und durch intelligente Kreisläufe optimal zu verwerten. Voraussetzung dafür ist, die Energiebilanz – inklusive Lastspitzen – systematisch zu analysieren und zu optimieren. Relevante Verbraucher und wesentliche Energieflüsse müssen identifiziert, ausgewertet und verbessert werden. In vielen Produktionsprozessen entsteht Wärme, die an die Umgebung abgegeben wird, während an anderer Stelle Wärme be-

nötigt wird. Potentielle Verlustquellen lassen sich erkennen und für andere notwendige Bedarfe nutzbar machen.

Gleichzeitig mit Material- und Energiekreisläufen müssen Informationskreisläufe aufgebaut werden. Ohne umfassende IT ist intelligente Steuerung nicht möglich, können Schwankungen in Erzeugung und Verbrauch nicht ausgeglichen werden. Ziel ist eine möglichst weitgehende Selbstregelung der Prozesse. *Conditio sine qua non*: sicherer Datenaustausch. Sensible Daten adäquat zu schützen ist zum einen eine unabdingbare Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg, zum anderen eine Frage der Souveränität – für den Staat und seine Bürger wie für die Wirtschaft.

Um in der Produktion zunächst umfänglich Daten zu erfassen, steckt in allen Komponenten der Fabrik „intelligente Mechatronik“. Sie kann die Umgebung wahrnehmen und auf Veränderungen reagieren. So lassen sich die einzelnen Elemente stärker vernetzen und steuern. In der Fraunhofer-Forschungsfabrik beispielsweise sind 160 Messstellen einge-

richtet, die bis zu 1.500 Werte erfassen. Die Daten fließen in einer Leitzentrale zusammen und ermöglichen in Echtzeit einen komprimierten Überblick über alle energetischen Wechselwirkungen sowohl innerhalb der Produktionssysteme und -prozesse als auch zwischen der Produktion und der Umgebung.

In der dritten Stufe gewinnt die Fabrik auch als Energieerzeuger und -speicher an Bedeutung. Bislang hatten viele Unternehmen eine eigene Energieversorgung aufgebaut, aber allenfalls so viel Energie erzeugt, wie sie selbst benötigten. Die Rolle von dezentraler Versorgung mit Blockheizkraftwerken oder regenerativen Energiequellen wird jedoch wichtiger, da vermehrt Sonne, Wind, Erdwärme, Biomasse und Abwärme genutzt werden.

Rohstoffeffiziente Produktion ist aber nur ein erster Schritt auf dem Weg zur Produktion ohne neue Rohstoffe gemäß dem Motto „Ressourcengebrauch statt Ressourcenverbrauch“. Konsequentes Recycling bedeutet, Sekundärrohstoffe in Kaskaden immer weiterzuverwerten und in den Pro-

duktionsprozess zurückzuführen. So lassen sich enorme Mengen an natürlichen Ressourcen einsparen.

Energie- und Ressourceneffizienz sind unabdingbare Bausteine, um Arbeit und Wohlstand auch in Zukunft zu sichern. So nimmt auch die Nachfrage nach innovativen Technologien weltweit zu, denn sie helfen Unternehmen dabei, sich künftig unabhängiger von Rohstoff- und Energieimporten zu machen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Das Leitprojekt E3-Produktion ist nur eines von vielen Beispielen, das zeigt, wie exzellente Ergebnisse der angewandten Forschung zur nachhaltigen Wertschöpfung am Standort Deutschland beitragen.

Prof. Dr. Reimund Neugebauer ist Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft.

Wie Deutschland und die USA von einer Forschungs Kooperation profitieren

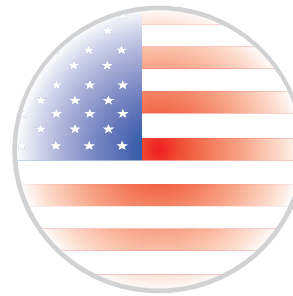
Administrative und organisatorische Hindernisse überwinden / Bildung und Qualifizierung nachhaltig fördern

Von Dr. Wolfgang Dierker

Forschung und Entwicklung stehen im Zentrum der Aktivitäten vieler Mitgliedsunternehmen der Amerikanischen Handelskammer in Deutschland (AmCham Germany). Ob im Bereich Energie und Umwelt, Internet und Telekommunikation oder Gesundheit, ein Unternehmen kann nur dauerhaft erfolgreich sein, wenn es sich und seine Produkte ständig weiterentwickelt. Unternehmen treiben Innovationen voran und identifizieren wichtige Zukunftstrends. Forschung, Entwicklung und Innovation sind wichtige Treiber für Wirtschaftswachstum. Sie sichern die Wettbewerbsfähigkeit, schaffen Arbeitsplätze und sind unverzichtbar in der Erarbeitung von Lösungsansätzen für die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Insbesondere in Deutschland und den USA spielt die Innovationskraft der dort ansässigen Unternehmen eine ausschlaggebende Rolle für die wirtschaftliche Stärke der beiden Länder. Damit Deutschland, Europa und die USA auch künftig im globalen Wettbewerb standhalten können, sollte die Arbeit im Bereich Wissen-

schaft und Technologie auf beiden Seiten des Atlantiks in den Fokus gestellt werden. AmCham Germany setzt sich vor diesem Hintergrund dafür ein, die transatlantische Forschungs Kooperation weiter auszubauen und zu verbessern, ein besonderes Augenmerk auf das Wachstumspotential von Zukunftsbranchen zu legen und Bildung nachhaltig zu fördern. Insbesondere die aktuell verhandelte Transatlantische Handels- und Investitionspartnerschaft (TTIP) bietet neue Möglichkeiten der transatlantischen Zusammenarbeit im Bereich Forschung und Entwicklung.

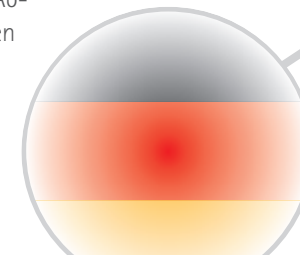
Deutschland und die USA sind wichtige Partner im Bereich der Forschungs Kooperation, die durch eine Vielzahl von Initiativen und Programmen betrieben wird. Neben gemeinsamen Forschungsvorhaben gibt es eine Reihe an Austauschprogrammen im Bereich Bildung und Wissenschaft. Im Jahr 2010 gingen allein 1.737 deutsche Wissenschaftler in

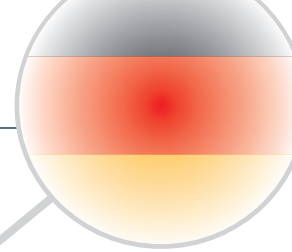


die USA. So viele deutsche Wissenschaftler gingen in kein anderes Land. An deutschen Hochschulen forschten im selben Jahr insgesamt 1.539 Amerikaner. Um das Potential der transatlantischen Forschungs Kooperation voll auszuschöpfen, muss diese weiter ausgebaut werden und auch die Europäische Union mit einbeziehen. Im Rahmen von TTIP können staatliche Regularien im Bereich „Forschung & Entwicklung“ beiderseits des Atlantiks vereinfacht werden. Administrative und organisatorische Hindernisse für eine erfolgreiche Forschungszusammenarbeit können überwunden und ein Rahmenwerk geschaffen werden, welches produktbezogene Standards und den Umgang mit Rechten an geistigem Eigentum vereinheitlicht. Das Abkommen sollte daher den hohen Wert zum Ausdruck bringen, den beide Vertragsparteien

dem Schutz des geistigen Eigentums beimessen, und auf dem bestehenden Dialog zwischen der EU und den USA auf diesem Gebiet aufbauen. Standards und Normen im Bereich „Engineering und Produktion von innovativen Umwelt- und Effizienztechnologien“, sowohl für die Energie- als auch für die Rohstoffversorgung, sollten eine gegenseitige Anerkennung und im besten Fall Harmonisierung erfahren, um die Zusammenarbeit zwischen den Regulierungsinstanzen zu erleichtern. Für umweltfreundliche und kohlenstoffarme Produkte, Technologien und Dienstleistungen würde eine Wirtschaftspartnerschaft die Verbreitung erleichtern. Ziel ist es, Kosten zu reduzieren sowie Exportsteigerungen auf beiden Seiten des Atlantiks herbeizuführen.

AmCham Germany setzt sich zudem dafür ein, ein „Transatlantisches Institut für Forschung

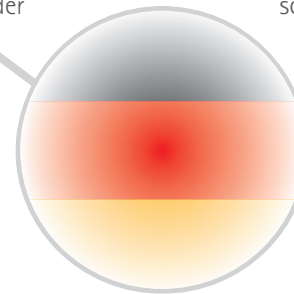




und Entwicklung" als öffentlichen Projektträger der transatlantischen Forschungsförderung einzurichten. Ausgestattet mit einem von beiden Staaten getragenen Budget, einvernehmlichen Regeln für die Nutzung von geistigem Eigentum und übereinstimmend gesetzten Forschungsschwerpunkten, könnte es dazu dienen, die Forschungs- und Entwicklungspolitik beiderseits des Atlantiks zu harmonisieren und einen gemeinsamen Raum für Forschung und Entwicklung zu schaffen.

Im Zentrum der gemeinsamen Forschungsaktivitäten sollten Zukunftsbranchen wie der Gesundheitssektor, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Energie- und Umwelttechnologien stehen. Besonders vor dem Hintergrund unterschiedlicher Schwerpunkte bei der Energieversorgung in

Europa und in den USA können beide Länder viel voneinander lernen und sich gegenseitig ergänzen. Während das aktuelle Hauptaugenmerk der US-amerikanischen Energiepolitik auf der Förderung von unkonventionellem Gas liegt, treiben viele EU-Mitgliedsstaaten in erster Linie den Ausbau der erneuerbaren Energien voran. In Deutschland haben sich die erneuerbaren Energien bereits als ein Wachstums- und Beschäftigungsmotor sowie Impulsgeber für die Entwicklung internationaler Märkte bewährt. Unternehmen in Europa investieren in großem Umfang in neue Umwelt- und Energieeffizienztechnologien. Die unterschiedlichen Entwicklungen stehen sich nicht unvereinbar gegenüber, sondern ergänzen sich, da beide



Verhandlungspartner insbesondere in den Bereichen Forschung und Entwicklung sowie Technologietransfer voneinander profitieren können. Auch hier bietet TTIP enorme Chancen, durch die Angleichung der Wirtschaftsräume und den Ausbau der Exportmöglichkeiten, die Forschungszusammenarbeit zu fördern und in dem Zusammenhang auch den Klimaschutz voranzutreiben.

Für den Ausbau der Forschungskooperation spielen natürlich auch die nationalen Rahmenbedingungen eine entscheidende Rolle. Die USA liegen weltweit an der Spitze, wenn es um die Förderung von Forschung und Entwicklung geht. Dies zeigt auch das kürzlich veröffentlichte GE Global Innovation Barometer 2014. Die Umfrage ergab, dass internationale Topmanager sowohl die USA als

auch Deutschland als Vorreiter im Bereich der Innovationen sehen. Gefragt nach der führenden Innovationsnation, belegen die USA den ersten Platz (35 Prozent), gefolgt von Deutschland mit 16 Prozent auf dem zweiten Platz. Die Innovationsstärke der USA hat zur Folge, dass sie auch bei Wissensgenerierung an erster Stelle stehen. Fünf der zehn Unternehmen mit den größten Investitionen in Forschung und Entwicklung kommen aus den USA. Auch Unternehmen in Deutschland wollen ihre Forschungsaktivitäten auf hohem Niveau halten und intensivieren. Im internationalen Vergleich sind forschende Unternehmen in Deutschland jedoch dadurch benachteiligt, dass es im Inland keine steuerliche Forschungsförderung gibt, etwa in Gestalt eines Tax Credits (Verminderung der Steuerlast durch eine Steuergutschrift für



Forschungsaufwendungen), der im internationalen Durchschnitt bei ca. 10 Prozent liegt. Zwei Drittel der OECD-Länder, inklusive der USA, und die Hälfte der EU-Staaten haben eine steuerliche Forschungsförderung eingeführt und bauen diese nach positiven Erfahrungen teilweise bereits weiter aus. Die Einführung von Forschungsförderung auch in Deutschland wäre daher äußerst wünschenswert und würde sich sowohl positiv auf die forschenden Unternehmen auswirken als auch auf den Forschungsstandort im Ganzen.

Auch der Schutz geistigen Eigentums wird in den USA und der EU zurzeit noch unterschiedlich gehandhabt, was höhere Kosten verursachen und Innovationen behindern kann. Hier sollten die Verhandlungen über die Transatlantische Handels- und Investitionspartnerschaft genutzt werden, um eine Vereinheitlichung im Bereich des Schutzes von geistigem Eigentum herbeizuführen. Insbesondere die transatlantische Zusammenarbeit zum Schutz geistigen Eigentums an industriellen Verfahren und Technologien sollte hier im Fokus stehen. Industrielle Forschung, Innovationen und Technologieentwicklung sind zentrale Wachstumstreiber unserer Volkswirtschaften. Sie befähigen unsere Unternehmen, gegen globale Wettbewerber zu

bestehen, die häufig in Staatsbesitz sind oder von staatlichen Subventionen profitieren.

Um den hohen Standard ihrer Wirtschaftsleistung garantieren zu können, sind sowohl Deutschland und die EU als auch die USA auf hochqualifizierte Fachkräfte und eine flexible Arbeitskraftmobilität angewiesen. Fachkräftenachwuchs kann durch die Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen sowohl national als auch transatlantisch mit Blick auf die Anforderungen der jeweiligen Unternehmen entsprechend gefördert und ausgebaut werden. Eine umfassende transatlantische Wirtschaftspartnerschaft könnte zudem die Mobilität von Arbeitskräften entscheidend beeinflussen und dem Fachkräftemangel, der auf beiden Seiten des Atlantiks besteht, bereits kurzfristig entgegensteuern. Im Rahmen von TTIP sollten daher auch die Erleichterung von Visabestimmungen für EU- und US-Bürger und die Vereinfachung des konzerninternen Austauschs von hochqualifizierten Arbeitskräften geregelt werden. Gegenwärtige Freihandelsabkommen wie das „North Ame-

rican Free Trade Agreement (NAFTA) Professionals Visa“ sind beispielhaft für Arbeitsplatzmobilität in Freihandelszonen. „TTIP Professionals Visa“ würden es qualifizierten Fachkräften ermöglichen, auch kurzfristig und ohne großen bürokratischen Aufwand eine temporäre Arbeitsgenehmigung (bis zu 24 Monate) in den USA beziehungsweise in der EU zu erhalten. Die effektive Einbindung solcher „TTIP Professionals Visa“ innerhalb der Wirtschaftspartnerschaft würde den Unternehmen auf beiden Seiten des Atlantiks die nötige Flexibilität verleihen, Fachkräfte transatlantisch zu beschäftigen, was auch der globalen Wettbewerbsfähigkeit dieser Unternehmen zugutekommen würde.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass in der transatlantischen Kooperation in Forschung und Entwicklung noch viel Potential steckt, das es auszubauen gilt. Nur gemeinsam können Europa und die USA dauerhaft ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten und ihre Spitzenposition im Bereich Forschung & Entwicklung weiter ausbauen. Ein

gemeinsamer transatlantischer Raum für Forschung und Entwicklung ist nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht wünschenswert, er kann zudem entscheidende Impulse in der Ausarbeitung von Lösungsvorschlägen zu Problemen wie dem Klimawandel oder den aktuellen demographischen Veränderungen geben sowie eine Vorreiterrolle in der Entwicklung von Nachhaltigkeitsstandards und nachhaltiger Produktion einnehmen. Wir sollten dieses Potential nicht ungenutzt lassen und uns gemeinsam für einen Ausbau der transatlantischen Forschungskooperation einsetzen.

Dr. Wolfgang Dierker, Chair des Government Relations Committee und des Environment & Energy Committee der AmCham Germany sowie Director Government Affairs & Policy, GE Deutschland Holding GmbH

„Wir brauchen Journalisten, die Hintergründe transparent machen und zugleich für jeden verständlich formulieren können.“

Die Zielsetzung des Journalistenpreises, den die ING-DiBa einmal im Jahr vergibt, entspricht meiner Vorstellung von einem Wirtschaftsjournalismus, der dem Bürger Urteilstkraft über ökonomische Themen verschafft.“



Helmut Schmidt, Bundeskanzler a. D.

DER HELMUT SCHMIDT JOURNALISTENPREIS 2015

Der Helmut Schmidt Journalistenpreis wurde erstmals 1996 ausgeschrieben und wird seitdem jedes Jahr für besondere Leistungen auf dem Gebiet der verbraucherorientierten Berichterstattung über Wirtschafts- und Finanzthemen verliehen. Der Preis ist insgesamt mit 30.000 Euro dotiert.

Einsendeschluss ist der 30. Juni 2015.

Nähere Informationen zum Preis und zur Anmeldung finden Sie unter www.helmutschmidtjournalistenpreis.de.

Duale Ausbildung als tragende Säule der Nachwuchssicherung bei Siemens

Vorteil: Unternehmen, Auszubildende und Gesellschaft profitieren

Von Klaus Helmrich

Siemens ist ein Unternehmen, das wie nur wenige andere durch technischen Fortschritt geprägt ist. So legte die Erfindung des Zeigertelegraphen vor mehr als 165 Jahren den Grundstein eines globalen Technologiekonzerns. Die Technik hat sich seither immens weiterentwickelt. Oft hat man sich gefragt, ob neue Technologien die menschliche Arbeitskraft vielleicht überflüssig machen würden. Die aktuelle Entwicklung hin zu einer „Industrie 4.0“, in der Maschinen und Teile vernetzt sind und miteinander kommunizieren, bildet keine Ausnahme. Dabei ist eines ganz sicher: Wir benötigen weiter hochqualifizierte Mitarbeiter – heute mehr denn je. Denn nur die „besten Köpfe“ helfen uns, auch in Zukunft als Unternehmen erfolgreich zu sein.

Die Annahme, dass es sich bei den besten Köpfen ausschließlich um Ingenieure und Wissenschaftler oder Akademiker handeln würde, ist jedoch falsch. Vielmehr hat die Mehrheit unserer weltweiten Belegschaft kein Studium absolviert. Auch auf Deutschland trifft das zu, hier hat mehr als die Hälfte unserer Belegschaft eine duale Berufsausbil-



dung abgeschlossen. Diese Mitarbeiter sind für uns wichtige Know-how-Träger, die unser Unternehmen täglich aufs Neue stärken und voranbringen. Und das ist nicht unbemerkt geblieben, denn längst werden wir um unsere Fachkräfte und das Ausbildungssystem, das sie hervorgebracht hat, weltweit beneidet.

Gleiches trifft auch auf Deutschlands wirtschaftliche Stärke zu. Gerade innerhalb Europas erleben derzeit viele Länder wirtschaftlich überaus herausfordernde Zeiten. Und damit ist vielerorts die hohe Arbeitslosigkeit – vor allem auch unter Jugendlichen – zu einem ernstzunehmenden Problem geworden. Eine ganze Generation sieht sich mit beruflicher Perspektivlosigkeit konfrontiert, bleibt ihr doch die Chance verwehrt, sich beruflich einzubringen und etwas Eigenes aufzubauen. Letztlich kann eine solche Entwicklung durchaus auch eine Gefahr für den sozialen Frieden ganzer Gesellschaften darstellen. Gerade erst hat dies der arabische Frühling gezeigt.

Wirtschaftswachstum gilt gemeinhin als Lösung für dieses Dilemma. Damit ist es jedoch bei weitem nicht getan: Zusätzlich ist eine starke industrielle Basis nötig, die wertschöpfende Arbeitsplätze anbietet und auch entsprechend Arbeitskräfte nachfragt. Und dafür muss auch – um eine wirtschaftliche Erholung ohne Beschäftigungswirkung zu vermeiden – entsprechend in Beschäftigungsfähigkeit investiert werden. Denn hier besteht ein Paradoxon der aktuellen Entwicklung: Trotz hoher Arbeitslosenraten stehen für offene Stellen oftmals nicht entsprechend ausgebildete Kandidaten zur Verfügung. Dieser „Skills Mismatch“ betrifft nicht allein Siemens, sondern auch Unternehmen weltweit. Einer McKinsey-Studie zufolge sind nur 38 Prozent der Jugendlichen und 35 Prozent der Arbeitgeber in Europa der Meinung, dass junge Menschen über die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Ausübung einer Erwerbstätigkeit verfügen. Auf der anderen Seite sind jedoch 74 Prozent der Hochschullehrer und Ausbilder von der Arbeitsmarktreife ihrer Absolventen überzeugt. Schon seit

vielen Jahren wird diese Diskrepanz auch in den USA von Industrie und Politik diskutiert.

Der schlichte Ruf nach immer höheren Bildungsabschlüssen ist hier jedoch fehl am Platz. Zeigt doch die Realität in vielen Ländern, dass ein hoher Bevölkerungsanteil mit Hochschulabschluss nicht allgemein mit besseren Beschäftigungschancen für das Individuum oder höherer Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaft gleichzusetzen ist. Gerade für den Erfolg der Industrienation Deutschland sind exzellente Fachkräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung und – darauf aufbauend – Investitionen in deren Fort- und Weiterbildung von enormer Bedeutung.

Wir bei Siemens sind so von der Effektivität und dem Erfolg der dualen Ausbildung überzeugt, dass wir diese seit mittlerweile mehr als 120 Jahren im Unternehmen anbieten. Nur wenige unserer Wettbewerber sind so tief in der Tradition der beruflichen Ausbildung verwurzelt – und entsprechend erfahren – wie wir. Wir sehen die Ausbildung als

eine tragende Säule unserer Nachwuchssicherung und sind mit insgesamt rund 7.000 Auszubildenden und dual Studierenden einer der größten privaten Ausbildungsbetriebe in Deutschland. Neben unserem eigenen Bedarf bilden wir derzeit zusätzlich knapp 3.000 Azubis und dual Studierende für externe Partnerunternehmen aus. Und um auch benachteiligten Jugendlichen (z.B. Jugendlichen mit schlechteren Noten oder mit Migrationshintergrund oder Jugendlichen, die einfach Pech im Leben hatten) bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu bieten, reservieren wir jedes Ausbildungsjahr rund 10 Prozent unserer Ausbildungsstellen für diese Zielgruppe.

Insgesamt lassen wir uns das Engagement in der beruflichen Ausbildung jährlich rund 185 Millionen Euro kosten. Und das lohnt sich, denn die Ausbildung von Fachkräften im eigenen Unternehmen bietet große Vorteile:

// Die Auszubildenden erwerben genau die Qualifikationen, die wir für die jeweiligen Stellenprofile benötigen,

// sie erfahren eine Ausbildung, die höchste Qualitätsstandards erfüllt,

// sie bekommen frühzeitig unsere Unternehmenskultur und Werte vermittelt,

// und das Unternehmen kann sich als attraktiver Arbeitgeber präsentieren.

Zusätzlich verfügt die duale Ausbildung über den Vorteil, dass sie den theoretischen Wissenserwerb in den Klassenzimmern und Seminarräumen mit der Praxis im Unternehmen verbindet und damit den Auszubildenden die Umsetzung neuen Wissens in der Praxis erleichtert. Hinzu kommt das „automatische“ Erlernen der für den beruflichen Alltag notwendigen Soft Skills (z.B. Arbeiten im Team oder Trainieren der Kommunikationsfähigkeit) während der Praxisphasen.

Aufgrund dieser Vorteile haben wir schon vor einiger Zeit damit begonnen, das Prinzip der dualen Ausbildung auch in Ländern anzuwenden, in denen es dieses Ausbildungs-



dell nicht gibt: In den siebziger Jahren haben wir in Großbritannien angefangen, junge Leute in technischen Berufen auszubilden. Wenige Jahre später kamen Spanien und Portugal hinzu. Seit kurzem sind wir auch in Ungarn und Dänemark aktiv.

Jedoch muss das Modell im Ausland an lokale Gegebenheiten angepasst werden, eine schlichte Kopie des deutschen Modells reicht nicht aus. Vielmehr geht es darum, die wesentlichen Prinzipien der betrieblichen Ausbildung zu übernehmen. Für uns bei Siemens hat sich der „Export“ der dualen Ausbildung damit als sehr gute Möglichkeit erwiesen, unseren Bedarf an lokalen Fachkräften vor Ort zu decken.

Von der Anlehnung lokaler Ausbildungsangebote an das duale System profitieren dabei nicht nur die Unternehmen: Jungen Men-

schen mit den richtigen Qualifikationen bieten sich bessere berufliche Perspektiven, sie sind seltener von Arbeitslosigkeit betroffen, und über ihre Steuern und Konsumausgaben stärken sie gleichzeitig die Volkswirtschaft. Und nicht nur davon profitiert der Staat. Denn wo es qualifizierte Fachkräfte gibt, siedeln sich gerne neue Unternehmen an, die ebenfalls Steuern zahlen und die Nachfrage nach Fachkräften weiter erhöhen. Von einem erfolgreichen Ausbildungssystem profitieren also nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Auszubildenden selbst und die gesamte Gesellschaft.

Tatsächlich muss in manchen Ländern jedoch noch Basisarbeit für ein besseres Image der dualen Berufsausbildung geleistet werden. Ist das Modell nicht vertraut, erzeugt es oft noch immer Skepsis. Oder es gilt einfach als weniger schick, praktische Kenntnisse in ei-

nem Betrieb zu erlangen statt in einem vermeintlich höher qualifizierenden Theoriestudium an der Universität.

Um das Image der dualen Ausbildung im Ausland zu stärken, hat Siemens bereits einen ersten Schritt unternommen. So bieten wir seit 2012 jährlich rund 30 Jugendlichen aus mehr als zehn europäischen Ländern die Chance, in Berlin eine Ausbildung zum Elektroniker für Betriebstechnik oder zum Mechatroniker zu absolvieren. Nach ihrer dreieinhalbjährigen Ausbildung gehen diese Mitarbeiter zurück in ihr Heimatland, um dort für Siemens zu arbeiten – und werden so auch zu Werbeträgern für das duale Ausbildungsmodell.

In einem Punkt muss jedoch Klarheit bestehen: Um die Stärken des dualen Ausbildungssystems voll zu entwickeln, müssen alle

drei Profiteure des Modells – nämlich Unternehmen, Auszubildende und Staat – auch in das Konzept investieren. Neben den Ressourcen, die die Unternehmen in die praktische Ausbildung investieren, muss der Staat für den theoretischen Teil die entsprechenden Ressourcen an Lehrern, Schulen und Lehrmaterialien zur Verfügung stellen. Und der Auszubildende selbst muss sich erst einmal mit einem etwas bescheideneren Lehrlingsgehalt zufriedengeben. Doch diese Investitionen lohnen sich, denn Ausbildung schafft Mehrwert – für alle.

Klaus Helmrich ist Mitglied des Vorstandes der Siemens AG, Chief Technology Officer und Arbeitsdirektor.

VDE-KONGRESS 2014

SMART CITIES

INTELLIGENTE LÖSUNGEN
FÜR DAS LEBEN IN DER ZUKUNFT



20./21.10.2014
FRANKFURT AM MAIN, MESSE
WWW.VDE-KONGRESS.DE

VDE

„Was einmal im Netz steht, ist wie eine Tätowierung“

Interview mit Thomas Kremer, Vorstand Datenschutz, Recht und Compliance der Deutschen Telekom AG

Die Nutzung vieler Internetangebote ist nur auf den ersten Blick kostenlos. Wir bezahlen mit unseren Daten, obwohl viele das nicht wollen. Wie könnte ein Ausweg aus diesem Dilemma aussehen?

Ich halte es für wenig seriös, wenn den Nutzern von Internetangeboten nicht erklärt wird, dass sie vermeintlich kostenlose Dienste mit ihren Daten bezahlen. Aufgabe der Unternehmen ist es, für Transparenz zu sorgen. Welche Daten werden gesammelt, und was passiert damit? Und das bitte nicht in kleinster Schriftgröße in Mausgrau vor steingrauem Hintergrund ...

Wie wird die Telekom bei ihren eigenen Angeboten ihrer Verantwortung in Sachen Datenschutz gerecht?

Die Telekom steht für eine transparente und faire Kundenkommunikation. Das zeigt sich beispielsweise in unseren Leitsätzen zu Big Data, also der Auswertung großer Datenmen-

gen: Da haben wir uns klar dazu verpflichtet, personenbezogene Daten nur mit Einwilligung des Betroffenen zu verarbeiten oder anonymisierte Daten zu verwenden. Wir gehen aber darüber hinaus: Wir wollen für Kunden konkrete Lösungen entwickeln, mit denen sie ihren individuellen Datenschutz etwa bei Smartphones selbst bestimmen. Wir wollen ihnen die Hoheit über ihre Daten zurückgeben und uns damit vom Markt unterscheiden.

Fehlt es an Transparenz bei der Datenerfassung und -verwendung, und müssten die Möglichkeiten zur Löschung privater Daten vereinfacht werden?

Nur einem informierten Kunden ist eine souveräne Entscheidung möglich. Grundsätzlich gilt: Was einmal im Netz steht, ist nur schwer wieder zu entfernen – wie eine Tätowierung. Die Nutzer sollten sich also sehr genau überlegen, welche Daten sie preisgeben. Die Möglichkeit, Daten im Netz zu löschen, begrüßen wir. Das ist sicher nicht einfach umzusetzen,

aber es geht um ein Grundrecht. Nicht jede Jugendsünde sollte einen im Netz für immer begleiten.

Brauchen wir mehr Kontrolle für die großen amerikanischen Player?

Was wir vor allem brauchen, sind einheitlich hohe Datenschutzstandards in Europa. Und die müssen für alle gelten, wenn sie ihre Dienste hier anbieten wollen. Deshalb ist es so wichtig, dass die Europäische Datenschutzgrundverordnung schnell kommt. In den USA ist bisher alles erlaubt, was nicht ausdrücklich verboten ist. Es gibt kein Grundrecht auf Datenschutz. Die Kultur ist also eine völlig andere als bei uns. Eine Nivellierung auf dem kleinsten gemeinsamen Nenner wäre für uns nicht akzeptabel.

Sehen Sie einen Markt für kostenpflichtige, dafür aber sichere Social-Media-Anwendungen?

Wir sehen sehr wohl, dass Kunden bereit sind, für sichere Anwendungen zu bezahlen. Durch die Snowden-Enthüllungen ist ein neues Bewusstsein für Datenschutz und Datensicherheit entstanden. Es bleibt allerdings abzuwarten, wie nachhaltig das ist.

Kriminelle Hackerangriffe auf Unternehmen haben zugenommen. Kann man überhaupt sicherstellen, dass wichtige Daten wie Bankverbindungen oder Gesundheitsinformationen geschützt bleiben?

Hundertprozentige Sicherheit kann niemand garantieren. Aber es gibt Vorkehrungen, die sehr hilfreich und gleichzeitig einfach umzusetzen sind: 90 Prozent der Angriffe lassen sich dadurch abwehren, dass Nutzer einen aktuellen Virenschutz verwenden und die Programme immer auf dem aktuellen Stand halten.

Wo sehen Sie national oder international Handlungsbedarf für die Politik?

Die Europäische Datenschutzgrundverordnung hatte ich bereits erwähnt. Wir brauchen zudem eine starke europäische Internetwirtschaft, damit wir nicht gänzlich abhängig sind von amerikanischen und asiatischen Anbietern. Die Regulierung sollte deshalb nicht mehr nur sinkende Preise im Blick haben, sondern auch Investitionen in Europa fördern. Zudem ist es für uns nicht ersichtlich, warum wir nicht zumindest innerhalb der EU auf gegenseitige Bespitzelung verzichten können. Es kann nicht sein, dass an den Grenzen nicht mehr kontrolliert wird, im Netz dafür aber umso hemmungsloser. Es geht schließlich um das Vertrauen der Menschen ins Internet. Und das ist für unsere Gesellschaft und Wirtschaft heute eine essentielle Infrastruktur.

Ein weiteres Thema sind die Geheimdienste. Es gab hier Vorschläge zu einem „Europäischen Internet“. Macht das Sinn?

Gegenfrage: Welchen Sinn hat es, eine E-Mail von Bonn nach Berlin über New York

oder Peking zu leiten? Wir meinen: keinen. Wir haben deshalb den Vorschlag des Internets der kurzen Wege gemacht. Dadurch hätten es ausländische Geheimdienste viel schwerer, auf deutschen bzw. europäischen Datenverkehr zuzugreifen. In den USA ist so ein nationales Routing übrigens längst umgesetzt. Hier bei uns wird dagegen nur ewig diskutiert, und es passiert doch nicht viel.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.



Nachhaltigkeit schließt Compliance ein

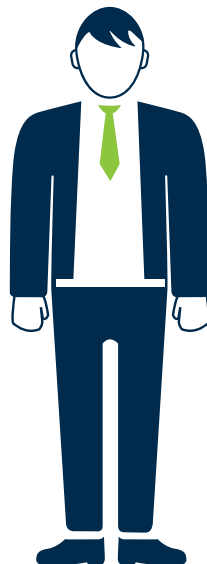
Welchen Beitrag Compliance-Kommunikation für Reputation und CSR 2.0 leisten kann

Von Daniel Konrad

Seit der Finanzkrise hat der Begriff Compliance Hochkonjunktur. Er wird oft verwendet und selten definiert. Compliance bedeutet die Gesamtheit aller zumutbaren Maßnahmen, die das gesetzes- und regelkonforme Verhalten eines Unternehmens, seiner Organisationsmitglieder und seiner Mitarbeiter im Hinblick auf alle gesetzlichen Ge- und Verbote begründen. Darüber hinaus soll die Übereinstimmung des unternehmerischen Geschäftsgebarens auch mit allen gesellschaftlichen Richtlinien und Wertvorstellungen, mit Moral und Ethik gewährleistet werden. Während der Krise haben Banken und andere Finanzunternehmen viel Vertrauen verspielt. Dieser Vertrauensverlust ist bei Kunden, Mitarbeitern und politischen Stakeholdern festzustellen. Gleichzeitig sind die regulatorischen Anforderungen an diese Unternehmen massiv gestiegen. Diese zunehmende Regulierung spiegelt die Bedeutung von Compliance für den Gesetzgeber wider. In vielen Unternehmen sieht die interne Rolle des Chief Compliance Officers (CCO) allerdings

gänzlich anders aus: Er gilt als Papiertiger mit CEO-Zugang. Dort benötigt Compliance einen Imagewandel. Denn zu viel hängt inzwischen von einem funktionierenden Compliance-Management-System (CMS) ab.

Durch verschiedene Compliance-Verletzungen ist die private Krankenkasse Debeka im letzten Jahr in die Schlagzeilen geraten. Die größte Kundengruppe des Unternehmens sind die Beamten. Damit dies auch so blieb, hatte das Unternehmen ein System von Hinweisen in Behörden, Schulen etc. etabliert. Durch diese inoffiziellen Mitarbeiter erfuhr das Unternehmen frühzeitig, wer zur Verbeamtung vorgesehen war, und konnte der Person entsprechende Angebote unterbreiten. Nachdem das Handelsblatt das System der „Vertrauensmitarbeiter“ im Dezember vergangenen Jahres aufgedeckt hatte, begann die Staatsanwaltschaft Koblenz ihre Arbeit. Den Vorstandsmitgliedern drohen hohe Bußgelder.



Gegen hohe Strafen helfen nur ein funktionierendes CMS, eine gesunde Unternehmenskultur und Compliance-Kommunikation. Eine operative Umsetzung von Compliance-Kommunikation kann der PIKE-Ansatz liefern. Er eignet sich sowohl bei der Initialisierung und Implementierung eines CMS als auch zur Revitalisierung einer verlorengegangenen Compliance-Kultur beispielsweise nach Korruption oder anderem Non-compliant-Verhalten im Unternehmen.

PIKE setzt sich aus den Schritten Priorisieren, Implementieren, Kultivieren und Evaluieren zusammen und reicht von der Strategie bis zur Umsetzung:

Priorisieren

Das Thema Compliance soll durch „Tone from the Top“ priorisiert, die interne Rolle des CCOs gestärkt werden. Erst wenn der CEO dem Thema Compliance Bedeutung verliehen hat, bekommt es Relevanz für die Mitarbeiter.

Implementieren

Dazu wird in der Firma ein Werteprogramm, gemeinsam mit den Mitarbeitern, entwickelt und implementiert. Schritt für Schritt geht damit eine engere Vernetzung von HR, Compliance, Recht und Kommunikation einher, und eine gelebte Wertepaxis entsteht.

Kultivieren

Mit Hilfe zahlreicher kommunikativer Maßnahmen wird Compliance im Arbeitsalltag der Mitarbeiter verankert und kultiviert.

Evaluieren

Wie alle anderen Kommunikationsmaßnahmen wird auch die Compliance-Kommunikation einer kontinuierlichen Evaluation unterzogen. Durch Mitarbeiterbefragungen und Analysen wird der Erfolg der Maßnahmen überprüft und bei Bedarf eine Anpassung vorgenommen. PIKE verfolgt damit stets das Ziel, Compliance zu einem natürlichen,

PRIORISIEREN



PIKE-Modell

Wie Compliance praktisch gelingen kann

IMPLEMENTIEREN



KULTIVIEREN

COMPLIANCE
OFFICER

EVALUIEREN



Quelle: FleishmanHillard.

selbstverständlichen und messbaren Teil der Unternehmenskultur werden zu lassen.

Die „Kommunikationspotenziale in Compliance-Systemen deutscher Unternehmen“ hat eine aktuelle Studie unter der Leitung

von Prof. Dr. Stephan Grüninger (Konstanz Institut für Corporate Governance) untersucht. Die Autoren interviewten dazu über 60 Chief Compliance Officer. Die Befragten bewerteten die Zusammenarbeit von Compliance mit unternehmensinternen

Kommunikationsabteilungen sehr unterschiedlich. So thematisiert die Unternehmenskommunikation primär positive Themen. Gelegentlich gibt es in den Compliance- und den Kommunikationsabteilungen unterschiedliche Mentalitäten.

Grüninger sieht „Compliance als ein in der Unternehmensidentität verankertes Wertephänomen“. In diesem Zusammenhang werde Kommunikation als zentrales Element im Umgang mit Compliance gesehen, so Grüninger. Gleichzeitig konstatiert er, dass Kommunikation von Compliance noch in den Kinderschuhen stecke.

Compliance-Kommunikation ist kontinuierliche Vermittlungsarbeit. Als Grundlage bietet sich eine Einbindung der Compliance- in die Wertekommunikation an. Für die Mitarbeiter sind die Unternehmenswerte ein bekanntes kommunikatives Fundament. Compliance nutzt diese Grundlage und vertieft die Kommunikation nachhaltig und regelmäßig mit einem bunten Strauß an Maßnahmen. Dabei sind immer wieder kreative Kommunikationsansätze, die gewohnte Wege und etablierte Positionen hinter sich lassen und Emotionen wecken. Inhaltlich positioniert sich Compliance als Ratgeber des Mitarbeiters und nicht als Watchdog. Ein Teilnehmer der Compliance-Studie betonte, dass Compliance kein

„Show-Stopper“, sondern ein „Businessvereinfacher“ sei.

Die Hauptaufgabe von Compliance liegt dabei in der Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität – doch Compliance kann mehr. Compliance ist ein relevanter Faktor für die Reputation eines Unternehmens. Verstöße gegen die Compliance können umgehend Reputationsschäden nach sich ziehen. Umgekehrt kann aber ein funktionierendes CMS die Reputation eines Unternehmens positiv beeinflussen. Schon heute gibt es Unternehmen, die Compliance-Kommunikation als wichtigen Bestandteil ihrer CSR-Strategie ansehen. Trotz seiner Bedeutung für das Unternehmen ist die Zusammenarbeit zwischen den Arbeitsbereichen Compliance und Kommunikation in Firmen selten fest etabliert und regelmäßig. Vor dem Hintergrund der Regulierung sowie veränderter Stakeholdererwartungen spielt Compliance-Kommunikation für Responsibility und Reputation aber eine zentrale Rolle. Gerade internationale Konzerne brauchen heute CSR 2.0. Eine solche Nachhaltigkeitsstrategie schließt Compliance selbstverständlich ein. Denn Compliance hat für viele Unternehmen aller Größen eine neue Bedeutung gewonnen, und sie sind sich deren enger Verbindung zu ihrer Reputation stärker bewusst. Dies belegt auch eine Studie des Versicherungs- und Rückversicherungsunternehmens ACE-Group. Dazu muss Compliance jedoch fest in der Un-

ternehmenskultur verankert sein. Compliance ist mehr als das bloße Befolgen von Regeln. Sie muss zu einem selbstverständlichen Bestandteil der Wertewelt eines Unternehmens werden.

Wenn Compliance im Unternehmen etabliert ist und von den Mitarbeitern gelebt wird, kann es auch zu einem Thema der externen Kommunikation werden. Das heißt in der Konsequenz, dass beispielsweise Compliance-Berichte in Zukunft von zentraler Bedeutung für die CSR-Berichterstattung sein werden – und diese stark verändern werden. In einer Unternehmensrealität, in der Legal Compliance zu einer immer wichtigeren Managementfrage wird, führt daran sicher kein Weg vorbei.

Umgekehrt gilt aber auch: Unternehmerische Verantwortung lässt sich nicht herbeire-

gulieren. Sie muss in vielfältiger Hinsicht Teil der Unternehmenskultur sein – hier gibt es viel zu tun für Unternehmenskommunikatoren. Aktuell gehen erst wenige Unternehmen auf diesem Weg voran. Für Unternehmen wie RWE, Deutsche Bahn, Deutsche Telekom oder inzwischen auch Siemens ist Compliance-Kommunikation bereits ein integraler Aspekt ihrer CSR-Philosophie. Auch in der Kommunikation dieser Unternehmen spielt Compliance eine immer größere Rolle – wahlweise in Form eines eigenständigen Compliance-Berichts oder als Teil

einer erweiterten Geschäfts- oder Nachhaltigkeitsberichterstattung. Der Bericht kann in den Disziplinen Investor-Relations, Employer-Branding und Public Affairs zu einem effizienten Stakeholderdialog beitragen.

Die Zielgruppe der Stakeholder wartet auf CSR 2.0. Investoren erkennen durch den Bericht, dass das Un-

ternehmen über ein funktionierendes Compliance-Management-System (CMS) verfügt, und haben daher eine höhere Sicherheit für ihre Investitionen und ein geringeres Risiko für Gerichtsprozesse. Auch potentielle Arbeitnehmer und Bewerber interessieren sich zunehmend dafür, ob ein Unternehmen faire Löhne zahlt und beispielsweise auch im Ausland gute Arbeitsbedingungen bietet. Politiker fordern, dass Unternehmen Verantwortung für ihre Lieferantenketten übernehmen und Gewinne nicht auf Kosten von schlechten Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmer im Ausland machen. Somit muss Compliance als wirksames Instrumentarium intern und extern die Regelüberwachung gewährleisten. Darüber hinaus spielt Compliance eine zentrale Rolle beim Thema Unternehmensverantwortung im Stakeholderdialog. Für beide Bereiche gilt: Wirksame Compliance ist eine Frage der richtigen Kommunikation.

Daniel Konrad ist Berater bei FleishmanHillard. Zu seinen Schwerpunkten zählen Litigation-PR sowie Fragen rund um das Thema Compliance.



The Transatlantic Marketplace: Challenges and Opportunities Beyond 2014



8. Transatlantische Jahreswirtschaftskonferenz

Erfahrungsaustausch, Strategien und Impulse für die wirtschaftliche und politische Partnerschaft

11./12. November 2014

Commerzbank Tower, Frankfurt am Main
Hilton Frankfurt Airport, Frankfurt am Main

Referenten u.a. (in alphabetischer Reihenfolge):



Prof. Dr. Dr. Andreas Barner
Vorsitzender der Unternehmensleitung, Boehringer Ingelheim



Matt Brittin
President Northern and Central Europe Operations, Google Inc.



Ulrich Grillo
Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) e.V.



Jürgen Hardt
Kordinator für die transatlantische Zusammenarbeit, Auswärtiges Amt



Annette Heuser
Executive Director, Bertelsmann Stiftung, Washington, DC



Dr.-Ing. Heinrich Hiesinger
Vorsitzender des Vorstands, ThyssenKrupp AG



Timotheus Höttges
Vorstandsvorsitzender, Deutsche Telekom AG



Dr. Werner Hoyer
Präsident, Europäische Investitionsbank



Martina Koederitz
Vorsitzende der Geschäftsführung, IBM Deutschland GmbH



Bernhard Mattes
Präsident, AmCham Germany



David McAllister
MdB, ehemaliger Ministerpräsident von Niedersachsen



Michael Reuther
Vorstandsmitglied, Commerzbank AG

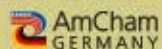


David A. Ricks
Senior Vice President, Eli Lilly and Company, US-Co-Chair, Trans-Atlantic Business Dialogue



Kasper Rorsted
Vorsitzender des Vorstands, Henkel AG & Co. KGaA

VERANSTALTER



F.A.Z.-INSTITUT

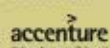
IN KOOPERATION MIT



MITVERANSTALTER

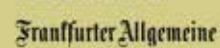
COMMERZBANK Deloitte

PARTNER



WHITE & CASE

MEDIENPARTNER



International New York Times

Weitere Informationen:

Karin Gangl, F.A.Z.-Institut, Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main, T +49 69 7591-2217, E transatlantikkonferenz@faz-institut.de

www.transatlantikkonferenz.de

Vertrauen auf die Eigeninitiative

Corporate Responsibility ist ein wichtiger Erfolgsfaktor

Von Sarah Bautz

AmCham Germany und das F.A.Z.-Institut fragten Mitglieder der Amerikanischen Handelskammer, wie unternehmerische Verantwortung in ihrem Unternehmen gelebt wird. Dabei zeichnen sich einige grundlegende Trends und Entwicklungen ab.

Selbstbewusstsein und Eigeninitiative

Die befragten Unternehmen gehen das Thema CR selbstbewusst an und vertrauen auf ihre Eigeninitiative. Den Status quo unternehmerischen Engagements in Bezug auf Umwelt und Klimaschutz beurteilen die Befragten optimistisch: Mehr als 80 Prozent stimmen der These zu, dass Unternehmen schon jetzt erkannt haben, dass sie ihre Prozesse langfristig nachhaltig gestalten und auf ein integratives Nachhaltigkeitskonzept hinarbeiten müssen. Dabei sind nur 26 Prozent der Meinung, dass nachhaltige Produktion durch den Staat subventioniert werden solle. Insgesamt wird die Notwendigkeit für staatliche Regulierung und verbindliche Rahmenbedingungen relativ niedrig bewertet:

Lediglich 8 Prozent der Befragten stimmen der These zu, dass ein Umdenken bei Unternehmen und Verbrauchern nur durch stringente Regulierung erreicht werden könne.

Für ihre eigene CR-Arbeit orientiert sich die Mehrzahl der Unternehmen im Vergleich zu 2005 zunehmend freiwillig an externen oder unternehmenseigenen Kodizes, die eine Richtlinie für das eigene CR-Engagement bilden. Dies wiederum lässt auf eine zunehmende Systematisierung und ein steigendes Bewusstsein für die Notwendigkeit verlässlicher, nachhaltiger Grundlagen für CR-Aktivitäten schließen.

Diese Standards sollen jedoch lediglich als freiwillige Leitlinien

für Unternehmen fungieren und Handlungsoptionen aufzeigen. Verbindliche Vorgaben, Standards oder Richtlinien zur Durchsetzung und Messung von CR sind aus Sicht der Mehrheit der Befragten nicht erforderlich oder zielführend. Ähnlich wie in der Befragung aus dem Jahr 2008 befürworten 80 Prozent der Teilnehmer die Notwendigkeit, dass Unternehmen CR-Maßnahmen selbstbestimmt und entsprechend ihrer individuellen Herausforderungen planen sollten. Das passt zur als geringer eingeschätzten Gefahr, CR könne als Werbeinstrument missbraucht

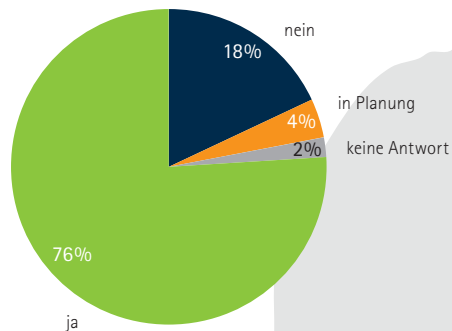
werden: Nur noch 16 Prozent der Befragten von 2014 sehen dieses Risiko, das damit deutlich schwächer eingeschätzt wird als noch vor fünf Jahren. Offensichtlich schätzen sich die Unternehmen mit Blick

auf ihre CR-Maßnahmen gegenseitig als positiv und ehrlich ein.

Global, nachhaltig, integrativ

Bei der Bewältigung zentraler Herausforderungen des 21. Jahrhunderts, etwa Klimawandel und Ressourcenknappheit, sehen die Befragten die Unternehmen in der Pflicht: 94 Prozent bewerten die Rolle global agierender Unternehmen als „sehr wichtig“ oder „wichtig“, dicht gefolgt von nationalen Regierungen mit 92 Prozent und internationalen Organisationen mit 88 Prozent. Allerdings: Wertet man nur die Stimmen für „sehr wichtig“ aus, liegen die internationalen Organisationen vorne, gefolgt von nationalen Regierungen auf Platz 2 und global agierenden Unternehmen auf Platz 3. Offensichtlich besteht Konsens darüber, dass die internationalen Organisationen an der Spitze der Bewegung stehen (müssen). Global agierenden Unternehmen hingegen wird zugetraut, sich aktiv zu engagieren und das Thema dadurch in die Breite zu tragen.

Liegt den CR-Aktivitäten Ihres Unternehmens ein Kodex zugrunde?



Quelle: FAZ.-Institut.

Mit 66 Prozent sieht ein Großteil der Befragten die Unternehmen als entscheidende Multiplikatoren für Wachstum und Wohlstand, die bei wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozessen stärker eingebunden werden sollten. Vor dem beschriebenen Hintergrund ist das nur konsequent: Wem globale Verantwortung zugeschrieben wird, der sollte auch in die entsprechenden wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Nur gut ein Drittel der Befragten befürwortet die Aussage, dass Regierungen durch Regulierungen und Institutionen entsprechende Rahmenbedingungen für integratives, nachhaltiges Wirtschaften schaffen müssen.

Bemerkenswert ist: Es besteht nicht nur Konsens darüber, dass globale Unternehmen entscheidende Treiber des Wachstums sind, sondern auch darüber, dass dieser Wachstumsbegriff neu gefasst werden sollte. Eine große Mehrheit von 72 Prozent der Befrag-

ten stimmt der Aussage zu, dass eine weitläufigere Definition von wirtschaftlichem Wachstum, die Wachstum an die weltweite Verbesserung von

Lebensstandards koppelt, zeitgemäß und erstrebenswert sei. Der Trend geht also nicht allein zu nachhaltigem, sondern gleichermaßen zu integrativem Wachstum.

CR durchdringt Organisationen und Wertschöpfungsketten

Die befragten Unternehmen sehen die Umsetzung von CR-Maßnahmen zunehmend in der eigenen Organisation verankert. Das äußert sich unter anderem in einer leichten Verschiebung der Gestaltung von CR-Maßnahmen. Statt – wie noch bei der Erstbefragung 2005 von der Mehrzahl angegeben – über sogenanntes Corporate Giving eine externe Institution finanziell zu unterstützen (hierbei ist nicht unbedingt ein Bezug zum Kerngeschäft des jeweiligen Unternehmens

gegeben), konzentrieren sich die Unternehmen nun stärker auf die Umsetzung von CR-Maßnahmen im und durch das eigene Unternehmen. So setzen 76 Prozent der Befragten auf die interne Anwendung von CR-Leitlinien im Unternehmen und jeweils 72 Prozent auf Corporate Volunteering und Corporate Giving. Dass der Bereich „Nachhaltige Produktion und Entwicklung“ mit 62 Prozent etwas abgeschlagen ist, liegt wohl vor allem daran, dass mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen dem Dienstleistungssektor zugeordnet werden kann.

Die hohe Bedeutung des Corporate Volunteerings im Kreis der Befragten lässt sich auch historisch erklären. Es handelt es sich dabei um eine in den USA seit langem verbreitete Form des unternehmerischen Engagements, die sich offenbar auch auf die CR-Aktivitäten amerikanischer Unternehmen in Deutschland auswirkt: Von 36 befragten Unternehmen, die sich in diesem Bereich engagieren, sind 22 Tochtergesellschaften amerikanischer Mutterkonzerne.

Fokus Stakeholder

Wie schätzen Sie die Relevanz der CR-Aktivitäten Ihres Unternehmens bei Ihren jeweiligen Stakeholdern ein?

	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	keine Antwort
Mitarbeiter	44%	46%	8%	0%	2%
Gemeinde/Staat	20%	62%	14%	2%	2%
Kunden	22%	48%	24%	2%	4%
Kapitalgeber	18%	30%	30%	4%	18%
Lieferanten	8%	38%	32%	12%	10%

Quelle: FAZ.-Institut.

Fokus Motivation

Was motiviert Ihr Unternehmen, CR-Aktivitäten umzusetzen?

	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	keine Antwort
Mitarbeitermotivation	60%	34%	2%	0%	4%
Schaffung von sozialer Gerechtigkeit	36%	44%	14%	2%	4%
Umwelt- und Klimaschutz	54%	24%	14%	0%	8%
Imagevorteile	30%	48%	16%	2%	4%
Gute nachbarschaftliche Verhältnisse	40%	36%	18%	0%	6%
Kundenanforderungen	38%	30%	26%	2%	4%
Wettbewerbsvorteile	28%	38%	18%	8%	8%
Kostenvorteile	14%	30%	34%	12%	10%

Quelle: FAZ.-Institut.

Auch die Angaben zur Motivation der Unternehmen für ihr Engagement sprechen dafür, dass Unternehmen ein zunehmend umfassendes und ganzheitliches Verständnis von CR haben. 2005 standen noch einige wenige Faktoren im Vordergrund: So schätzten damals 95 Prozent der Befragten den Faktor Mitarbeitermotivation als relevant ein, gute nachbarschaftliche Verhältnisse und Imagevorteile waren für jeweils 90 Prozent wichtig und – weit abgeschlagen – Kundenanforderungen für 33 Prozent. Inzwischen ist das Feld deutlich zusammengedrückt: Offensichtlich werden immer mehr Faktoren als sehr relevant für das eigene CR-Engagement bewertet. Mit 94 Prozent messen die Befragten aber nach wie vor dem Faktor Mitarbeitermotivation die größte Bedeutung bei, ähnlich wie 2008.

Dieselbe Entwicklung ist zu beobachten, wenn die Unternehmen die Bedeutung ihres eigenen CR-Engagements für ihre Stakeholdergruppen einschätzen sollen. Auch hier rückt das Feld im oberen Bereich enger zusammen: Offensichtlich glauben die Unternehmen, dass sich ihre CR-Aktivitäten immer mehr auf die verschiedensten Stakeholdergruppen entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette auswirken, vom Lieferanten über den Mitarbeiter bis zum Kunden. Die Lieferanten bilden zwar wie 2008 das Schlusslicht unter den Stakeholdergruppen, doch mittlerweile glauben 46 Prozent der Unternehmen, dass ihre

CR-Aktivitäten „sehr wichtig“ oder „wichtig“ für ihre Lieferanten sind.

Die Bedeutung von Kunden und Verbrauchern nimmt zu

Grundsätzlich sehen die Befragten immer mehr Einfluss auf Seiten des Kunden und seiner Anforderungen. Mit Blick auf die Motivation für CR-Maßnahmen haben die Kundenanforderungen mit 68 Prozent im Vergleich zu 2005 (33 Prozent) massiv an Bedeutung gewonnen. Das legt die Vermutung nahe, dass das Thema Nachhaltigkeit für Kunden eine wesentlich größere Rolle spielt, als dies noch vor zehn Jahren der Fall war, und sie entsprechende Bedürfnisse und Anforderungen entwickeln. Zugleich fühlen sich die Unternehmen offensichtlich stark dazu verpflichtet, auf diese Anforderungen zu reagieren. Die Macht der Kunden wächst deutlich.

Beim Thema Umweltschutz sehen die Befragten den Verbraucher in einer entscheidenden Rolle: 80 Prozent stimmen der Aussage zu, dass seine Nachfrage nach nachhaltigen Produkten steigen müsse, um deren Produktion voranzubringen. Bei der Frage nach der treibenden Kraft, um die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts bewältigen zu können, liegt die Zivilbevölkerung mit bemerkenswerten 84 Prozent Zustimmung auf Platz 4, noch vor den kleinen und mittelständischen Unternehmen.

Das Bewusstsein für die Chancen von CR wächst

Die befragten Unternehmen erkennen in ihrem CR-Engagement zunehmend Wettbewerbsvorteile und Chancen für ihr Geschäft. Dafür sprechen sowohl die steigende Bedeutung der Kundenanforderungen als auch die wachsende Zahl der für CR als relevant eingeschätzten Motivationsfaktoren: Offensichtlich beurteilen die Unternehmen ihr CR-Engagement in Bezug auf immer mehr Faktoren als – auch wirtschaftlich – sinnvoll. Besonders die Veränderung in der Einschätzung von Kosten- und Wettbewerbsvorteilen ist von Bedeutung. Dass ihr CR-Engagement ihnen Wettbewerbsvorteile bringen würde, war 2005 nur für 36 Prozent der Befragten wichtig, während 45 Prozent diesen Aspekt als überwiegend unwichtig bewerteten. 2014 hingegen sind für 66 Prozent der Befragten Wettbewerbsvorteile ein für ihr CR-Engagement relevanter Faktor, und bei den Kostenvorteilen ist das Für und Wider mit 44 zu 46 Prozent nahezu ausgeglichen. Im Vergleich zur Erstbefragung hat also eine regelrechte Trendwende stattgefunden, die einen grundsätzlichen Wandel im Bewusstsein der Unternehmen zeigt: Sie bewerten CR-Aktivitäten nicht mehr nur als notwendiges – und womöglich teures – Übel, sondern zunehmend auch als echten Erfolgsfaktor für ihr Geschäft.

Illustration: Thinkstock

Allerdings: Mit Blick auf das Thema Umweltschutz geben immer noch 16 Prozent der Befragten an, dass Kostenfaktoren für Unternehmen wichtiger seien als ihre Umweltbilanz. Das korrespondiert mit dem Befragungsergebnis, wonach Kostenvorteile für die Unternehmen bei der Umsetzung von CR-Aktivitäten im Vergleich zu anderen Faktoren die geringste Rolle spielen. Das gibt Anlass zu der Vermutung, dass hier noch „Luft nach oben ist“: Das Ausloten der Chancen von CR hat gerade erst begonnen. Erst auf dieser Basis kann Nachhaltigkeit zur Grundlage zukunftsfähiger Geschäftsmodelle werden.

Zur Datenbasis

Insgesamt wurden 50 Mitgliedsunternehmen der Amerikanischen Handelskammer per Onlinefragebogen befragt. Dabei ist der Anteil an Tochtergesellschaften amerikanischer Mutterkonzerne mit 56 Prozent größer als der Anteil an Unternehmen, die ihren Hauptsitz in Deutschland haben, mit 42 Prozent. Die Unternehmensgröße variiert, wobei die Anzahl der großen Unternehmen bei weitem überwog. 78 Prozent der Unternehmen haben mehr als 500 Mitarbeiter in Deutschland. Weltweit liegt die Mitarbeiterzahl bei 62 Prozent der Unternehmen bei mehr als 10.000. Weitere 16 Prozent haben zwischen 5.000 und 10.000 Mitarbeiter weltweit. Die Geschäftsfelder der Unternehmen sind mit

Fokus Umwelt: Klimawandel und Ressourcenknappheit zwingen uns dazu, langfristig umzudenken

Ein Umdenken von Unternehmen und Verbrauchern kann nur durch stringente Regulierung erreicht werden.

8%

Unternehmen haben schon jetzt erkannt, dass sie ihre Prozesse langfristig nachhaltig gestalten müssen, und arbeiten auf ein Nachhaltigkeitskonzept hin.

82%

Die Einstellung des Verbrauchers spielt eine entscheidende Rolle: Die Nachfrage nach nachhaltigen Produkten muss steigen, um deren Produktion voranzutreiben.

80%

Nachhaltige Produktion sollte durch den Staat subventioniert werden.

26%

Kostenfaktoren sind für Unternehmen wichtiger als ihre Umweltbilanz.

16%

Quelle: F.A.Z.-Institut.

mehr als 15 Branchen breit gefächert. Am häufigsten vertreten sind Pharma und Biotechnologie sowie Fahrzeugbau und -zubehör und verschiedene Dienstleistungsbereiche. Die beiden Vergleichsbefragungen wurden ebenfalls von AmCham Germany und dem F.A.Z.-Institut durchgeführt und stammen aus den Jahren 2005 und 2008.

Weitere Informationen und Bestellung des Jahrbuchs „Corporate Responsibility“ unter www.verantwortungszukunft.com/publikationen/cr-buch-2014

Sarah Bautz ist Redakteurin der Initiative „Verantwortung Zukunft“ im F.A.Z.-Institut.

Mit der Forschung auf einen nachhaltigen Entwicklungspfad zurückfinden

Interview mit Professor Dr. Volker Mosbrugger, Generaldirektor der Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung

Für viele Menschen steht ethisches und verantwortungsvolles Handeln in Bezug auf unsere Umwelt weit oben auf der Agenda. Die Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung engagiert sich hier mit neuen Konzepten und Bildungsansätzen. Was sind Ihre Arbeitsschwerpunkte, und was ist die Zielsetzung?

Die Natur ist DIE Schlüsselressource für den Menschen: Der Mensch ist Bestandteil der Natur, und er lebt von der Natur. Gleichzeitig geht die menschliche Gesellschaft – global gesprochen – unglaublich nachlässig und auch ignorant mit dieser Natur um.

Zerstörung von Lebensräumen, Artensterben, Verlust von Ökosystemdienstleistungen – also die Dienstleistungen, die wir aus dem Ökosystem ziehen –, Umweltverschmutzung und Umweltflüchtlinge, deren Zahl inzwischen die der Kriegsflüchtlinge übersteigt, sind die Folge. Natur für den Menschen zu verstehen und zu sichern, das ist die Mission von Senckenberg. Dabei sind für unsere rund 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, darunter etwa 300 Wissenschaftler, Naturforschung und Naturvermittlung, insbesondere durch unsere Museen, gleichermaßen wichtig.

Einer Ihrer persönlichen Forschungsschwerpunkte ist der Klimawandel. Als wie dramatisch sehen Sie die aktuelle Lage wirklich, und wird die öffentliche Diskussion nicht zu aufgeregt geführt?

Aus meiner Sicht wird die öffentliche Diskussion um den Klimawandel insbesondere zu „religiös“ geführt. Es gibt zu viele vorgefasste, persönlich-politisch geprägte Überzeugungen; die wissenschaftliche und die politische Diskussion werden allzu sehr vermengt; und von der Wissenschaft wird zu viel erwartet: Sie kann die Diagnose und

mögliche Lösungswege liefern, die Entscheidungen muss aber die Gesellschaft treffen. Aus Sicht der Wissenschaft besteht kein Zweifel, dass wir als Folge einer anthropogen verursachten Klimaerwärmung vor tiefgreifenden Umweltveränderungen stehen, die alle Bereiche – unsere Gesundheit ebenso wie etwa den Betrieb von Kläranlagen – treffen werden. Die globale Katastrophe wird ausbleiben, dafür wird es Gewinner und Verlierer geben. Die größten Verlierer werden sicher die Bewohner flacher Küstenregionen und Inseln in den Tropen und Subtropen sowie die indigenen Völker der Arktis



sein. Wir alle werden jedoch enorme Anpassungskosten zu tragen haben.

Die Weltbevölkerung wächst ständig weiter und verlangt einen modernen Lebensstandard. Gleichzeitig sind die Ressourcen begrenzt. Welchen Beitrag kann Forschung zur Lösung des Problems leisten?

Nur die Forschung kann zeigen, wie wir auf einen nachhaltigen Entwicklungspfad zurückfinden. Kaum jemand wird den „ökologischen Imperativ“ des deutschen Philosophen Hans Jonas ablehnen: „Handle so, dass

Foto: Sendenbergs Gesellschaft für Naturforschung

die Wirkungen deiner Handlungen verträglich sind mit der Permanenz echten menschlichen Lebens auf Erden"; niemand weiß aber, wie dieses verantwortliche Handeln konkret aussehen kann, um ökologische, ökonomische und soziale Belange abzuwägen zu berücksichtigen. Die Forschung muss zeigen, wie wir mit Natur nachhaltig umgehen können, wie wir Ressourcen effizient nutzen und recyceln und auch, wie wir die „Tragfähigkeit“ des Systems Erde gegebenenfalls erhöhen können.

Sie sind als Hochschullehrer auch in der Ausbildung junger Menschen aktiv. Welche Werte vermitteln Sie Ihren Studenten, und wo sehen Sie noch Defizite?

Ich freue mich zu sehen, dass viele junge Menschen mit einem hohen Verantwortungsbewusstsein für die globale Gesellschaft heranwachsen und sich auch selbst aktiv in die Bewältigung der großen Zukunftsaufgaben

einbringen wollen, sei es im Bereich der Naturforschung und Naturwissenschaft, der Medizin oder auch der Gesellschaft, der Technik, der Wirtschaft und der Finanzen. An den deutschen Universitäten ist noch nie so viel exzellentes Spezial- und Verfügungswissen an eine so große Zahl von Studierenden vermittelt worden. Was meines Erachtens heute zu kurz kommt, ist zum einen das „Orientierungswissen“, also das Wissen um das „Wozu“, um das große Ziel, und zum anderen die kritische Auseinandersetzung mit dem eigenen Wissen und Nichtwissen, mit der Leistungsfähigkeit bzw. mit den Grenzen von Forschung und wissenschaftlichen Methoden.

„High Potentials“ werden von den Unternehmen stark nachgefragt. Welche Anforderungen stellen Ihre Studenten an den Arbeitgeber ihrer Wahl?

Die jungen Leute suchen heute vermehrt nach einer Arbeit, die nicht nur einen gewis-

sen Lebensstandard erlaubt, sondern auch Freude bereitet, eine Arbeit, auf die man stolz sein kann – durchaus im Sinne einer „Social Responsibility“ – und die ein angemessenes Familien- und Privatleben, also die erwünschte „Life-Work-Balance“, ermöglicht. Die monomanisch auf Karriere ausgerichteten Persönlichkeiten sind eher seltener geworden. Der Arbeitgeber muss heute entsprechend sehr viel stärker als früher auch die Familie und das persönliche Umfeld seiner Beschäftigten im Blick haben und mitbedenken.

Was können Unternehmen tun, um im Markt erfolgreich zu sein, sich aber gleichzeitig verantwortungsbewusst gegenüber der Umwelt zu verhalten?

Nachhaltigkeit, also die Balance von Ökologie, Ökonomie und Sozialem, muss ein belegbares Unternehmensprinzip sein, das transparent und offensiv kommuniziert wird.

Gerade in Wohlstandsländern wie Deutschland wollen die Kunden auch zunehmend bei einem „guten“ Unternehmen einkaufen. Je mehr die Klima- und Umweltproblematik und die Thematik der Umweltflüchtlinge medial präsent wird, desto wichtiger wird es werden, die eigene Unternehmensmarke mit dem Attribut Nachhaltigkeit zu verbinden.

Senckenberg-Forscherinnen und -Forscher untersuchen auch die Rolle der Vielfalt des Lebens – der Biodiversität – auf der Erde. Warum ist dies so wichtig?

Wir sind uns dessen nicht bewusst, aber es sind enorme volkswirtschaftliche Werte, die uns gegenwärtig aus der Biodiversität zufließen. Jüngste Berechnungen gehen davon aus, dass diese „Ökosystemdienstleistungen“ 2011 einen Wert zwischen 125 und 145 Billionen US-Dollar hatten. Als Folge der weltweit zunehmenden Naturraumzerstörung, die zu einem wahrlich dramatischen Artenverlust

führt, gehen auch die Ökosystemdienstleistungen zurück. Diese Thematik findet inzwischen auch zunehmend Eingang in die internationalen Medien. In der öffentlichen Wahrnehmung steht sie allerdings noch weit hinter der Klimaproblematik zurück, obgleich ihr langfristiges Gefährdungspotential erheblich größer ist als das des Klimawandels.

Kann es Ihrer Einschätzung nach ein Wirtschaften geben, das sich in den Grenzen ökologischer Nachhaltigkeit bewegt?

Ich bin nicht nur überzeugt davon, dass dies möglich, sondern auch davon, dass dies überlebensnotwendig ist. Nachhaltigkeit in ihren drei Dimensionen Gesellschaft, Ökonomie und Ökologie ist also nicht ein „Nice-to-have“, sondern ein „Must-have“. Bisher haben wir insbesondere Fortschritte im Bereich der sozialen Dimension der Nachhaltigkeit gemacht, wie etwa der Zwischenbericht über die Erreichung der „UN Millennium Develop-

ment Goals“ belegt. So sind z.B. seit dem Jahr 2000 weltweit die extreme Armut und die Kindersterblichkeit deutlich zurückgegangen, der Zugang zu sauberem Trinkwasser hat sich wesentlich verbessert. Nun ist es aber auch an der Zeit, sich weltweit verstärkt um die ökologische Dimension der Nachhaltigkeit zu kümmern, denn die negativen Auswirkungen des anthropogenen Klimawandels und insbesondere des Biodiversitätsverlustes machen sich zunehmend bemerkbar und zwingen zum Handeln.

Es wird viel über das Schlagwort „grünes Wachstum“ diskutiert. Was versteht man darunter, und was kann „grünes Wachstum“ leisten?

Es gibt eine klassische Diskussion, ob Nachhaltigkeit in Verbindung mit Wachstum, also „grünes Wachstum“, überhaupt erreichbar ist. Als Geowissenschaftler, der die jahrhundertlangenen Zeiträume überblickt und sich

auch intensiver mit der (biologischen und kulturellen) Evolution des Menschen befasst hat, kann ich sagen, dass es Nachhaltigkeit ohne Wachstum gar nicht geben kann: Wir sind auf grünes Wachstum angewiesen. Das grüne Wachstum impliziert aber auch ein anderes Verständnis von Wachstum, das sich eben nicht nur auf Quantität, sondern auch auf Qualität, Lebensqualität, Prozesseffizienz und vieles andere mehr beziehen muss.

Sie geben Unternehmen die Möglichkeit, Ihre Arbeit als Sponsoren zu unterstützen. Ist das für diese Firmen nicht reines „Greenwashing“, oder wie sieht eine solche Kooperationsmöglichkeit aus?

„Greenwashing“ als Sponsoringkonzept lehnen wir grundsätzlich ab. Ich behaupte auch, dass der Versuch des Greenwashings den Firmen keine nachhaltigen Vorteile bringt, da die Kunden dies allzu leicht als „Betrugsversuch“ durchschauen. Für uns macht eine

Sponsoringkooperation nur mit denjenigen Unternehmen und Einrichtungen Sinn, die sich nachweisbar um Nachhaltigkeit bemühen und mit denen es inhaltliche Gemeinsamkeiten im Bereich Natur, Naturforschung und Naturvermittlung gibt.

Professor Dr. Dr. h.c. Volker Mosbrugger ist Generaldirektor der Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung, Wissenschaftlicher Koordinator des LOEWE Biodiversitäts- und Klima-Forschungszentrums BiK-F und hat den Lehrstuhl für Paläontologie und Historische Geologie an der Goethe-Universität Frankfurt am Main inne.

Städte sind für Menschen da

Weg von der Propheten- hin zur Gestaltungsperspektive

Von Prof. Dr. Armin Grunwald

Die Zukunft der Menschheit wird sich in den Städten entscheiden“, hat der frühere UN-Generalsekretär Kofi Annan einmal gesagt. Vielleicht war das aber auch immer schon so, seit es menschliche Hochkulturen gibt: Menschheitsgeschichte ist zu einem guten Teil Geschichte von Menschen in Städten. Städte als Orte maximaler Konzentration haben über die Zeiten hinweg gleichermaßen fasziniert wie provoziert: Konzentration von Macht, Reichtum, Bildung und Kreativität auf der einen Seite, von Armut, Kriminalität, sozialen Problemen und Ressourcen hunger auf der anderen. Städte gleichen nicht aus, sondern polarisieren – das ist sowohl Schlüssel ihres Erfolgs als auch Ausdruck ihrer Ambivalenz.

Zu prognostizieren, dass dies auch in der Zukunft so sein wird, ist nicht schwer. Die globalen Trends der vergangenen Jahrzehnte sprechen eine klare Sprache: Der Anteil der in Städten lebenden Bevölkerung wächst und wächst. Die Zukunftsforscher sind sich einig: Der Stadt gehört die Zukunft.

Aber schon an dieser Stelle möchte ich den Wein der vollmundigen Prognosen mit Wasser verdünnen. Wir wissen keineswegs so viel über die Zukunft, wie uns das manchmal eingeredet wird.

Dass wir gegenwärtig klare Trends zur Verdichtung der Städte und zur weltweiten Urbanisierung und Megaurbanisierung haben, bedeutet nicht, dass diese Trends über Jahrzehnte so bleiben werden. Nur ein Beispiel aus

der Vergangenheit: In den siebziger Jahren war die „Entleerung der Städte“, die Flucht aus der Stadt in das Häuschen im Grünen ein großes Thema in Deutschland. Das Ausbluten der Städte wurde beklagt, gerade die Kreativen und Bildungsbürger würden die Städte verlassen, nur das Proletariat und die Alten zurückbleiben. Und dies waren keine Hirngespinnste von Sorgenfeticisten und Bedenkenträgern, sondern diese Prognosen hatten die damalige Realität auf ihrer Seite. Stadtfucht war ein realer, kein eingebildeter Trend. Dennoch ist es anders gekommen.

Auch andere Zukunftserwartungen sind nicht eingetreten. So wurde erwartet, dass das Internet die Abkopplung der ländlichen Peripherie von den urbanen Zentren auflösen werde – schließlich hätten doch über das Internet, und heute würde man die mobilen Technologien hinzunehmen, alle Zugang zu den globalen Informationsquellen und zu allen Partizipationsmöglichkeiten, unabhängig vom Wohnort. Diesen Effekt gibt es zwar in der Tat – aber scheinbar gibt es andere, wirk-





mächtigeren Effekte. Die physische Konzentration von Menschen in der verdichteten Stadt von heute hat eine Attraktivität, die deutlich stärker ist als die raumauflösende Kraft des Internets.

Die Botschaft der beiden Beispiele ist klar: Man darf aktuelle Trends nicht überschätzen. Selbst wenn zurzeit die Urbanisierung mit aller Macht läuft, ist das bloß ein Trend, aber kein Naturgesetz – und Trends können sich ändern.

Nun soll hier ja speziell vom Menschen in der Stadt der Zukunft die Rede sein. Ein schönes Thema, und es ist erfreulich, dass es thematisiert wird. Das war nicht immer so. Man denke nur an die berühmt-berüchtigte „autoge-

rechte Stadt“, ein Leitbild der Wirtschaftswunderzeit. Nicht der Mensch, sondern das Auto stand im Mittelpunkt der damaligen Stadt der Zukunft. Oder an die an Käfighaltung bei Hühnern erinnernde Architektur von Massensiedlungen in Beton. Der Mensch wird in so manchen Leitbildern und Planungen der vergangenen Jahrzehnte zu einer Randfigur in den Städten. Städte wurden teils als funktionale Infrastrukturen angesehen und geplant, in denen den Menschen nur bestimmte Rollen zugewiesen wurden. Überspitzt gesagt, wurden Menschen zu einer Art von „Endgeräten“ einer systemischen Infrastruktur degeneriert.

Gegenbewegungen sind nicht ausgeblieben. Gemäß dem bekannten Hölderlin-Wort „Wo Gefahr ist, wächst das Rettende auch“ erwachte neuer Bürgersinn, ließen Bürger/innen sich nicht verplanen, sondern beanspruchten Mitwirkungsrechte und engagierten und engagieren sich z.B. für eine „nachhaltige Urbanität“. Diese Beobachtung von Bewegung und Gegenbewegung er-



scheint mir symptomatisch – und sie passt zu der oben geäußerten Kritik an zu viel Prophetie.

Nehmen wir an, wie oben angedeutet, dass wir die Stadt der Zukunft nicht kennen. Seien wir misstrauisch gegenüber den Trend- und Zukunftsforschern, die glauben, alles heute schon zu wissen. Sehen wir die Entwicklung der Stadt von morgen nicht als etwas an, was auf uns wie ein Schicksal oder Naturgesetz zukommt, sondern als etwas, das wir mitgestalten können. Dann stellt sich die Frage nach der Rolle des Menschen in der Stadt der Zukunft anders dar – nicht länger wie die im Orakel von Delphi oder bei Richard Wagner, wo es in der Götterdämmerung bei den Nornen heißt: „Weißt Du, wie das wird?“

Sondern wir drehen die Frage um: Wie stellen wir uns den Menschen – also: uns! – in der Stadt der Zukunft vor, welche Erwartungen und Befürchtungen haben wir, und was können wir tun, damit die Erwartungen sich erfüllen und die Befürchtungen nicht eintreten? Das ist eine Gestaltungs- und keine Prophetenperspektive. In dieser Perspektive

schieben wir die Entwicklung der Stadt der Zukunft nicht auf Eigendynamiken, dunkle und naturgesetzartige Kräfte, die uns zwar Prognosen erlauben, aber ansonsten nur Anpassung an das anbieten, was angeblich sowieso kommt. Stattdessen nehmen wir uns selbst in die Pflicht und übernehmen Verantwortung für die Stadt der Zukunft und die

Rolle des Menschen darin. In dieser Perspektive sollten wir nach Spannungsfeldern fragen, nach problematischen Trends, aber auch nach Chancen und neuen Möglichkeiten – also nach Bewegungen und Gegenbewegungen, nach Wünschen und Visionen. Wir sollten die Optionen ausloten, wie die Stadt der Zukunft aussehen kann oder auch aussehen soll (nebenbei: der Singular ist ziemlich irreführend, da von einer großen Pluralität bei den Städten der Zukunft auszugehen ist). Und wir sollten dann nicht fragen, wie sich der Mensch darin ausnehmen wird, sondern wie wir wollen und anstreben, dass sich die Rolle des Menschen darin entwickelt. Es ist eine Trivialität, die aber dennoch vielfach vergessen wird: Die Städte sind für die Menschen da, nicht die Menschen für die Städte.

Damit möchte ich zu den Fragen kommen, die bei der Gestaltung der Stadt von morgen und der Rolle des Menschen darin wesentlich sind – bzw. die ich dafür für wesentlich halte:

// Die Frage nach dem Verhältnis des Stadtbewohners zur Natur: Stadt und Natur gelten als Gegensätze, die Stadt geradezu als Gennatur. Es gibt aber Gegenbewegungen, z.B. das „Urban Gardening“. Ist damit nur gemeint, ein Stück Landromantik in die Stadt zu holen, oder deutet sich hier ein neues Naturbewusstsein von Stadtbewohnern an?

// Die Frage der Nachhaltigkeit: Städte haben Ressourcen hunger und setzen zu seiner Befriedigung massive Stoffströme von Wasser, Nahrungsmitteln, Energierohstoffen



fen und Materialien in Gang, alles auf Kosten des Umlandes. Wie können beständige und gerechte Verhältnisse von Stadt und Umland geschaffen werden, vor allem in den Megacities?

// Die Frage von Exklusion und Inklusion: Wer hat Zugang zu den Ressourcen der Stadt, und wer ist ausgeschlossen? Welche Art von Governance kann die bestmögliche Inklusion ermöglichen? Welche Partizipationsmethoden können dem Menschen in der Stadt der Zukunft demokratische Teilhabe erlauben? Wie werden Freiheit und Autorität ausbalanciert?

// Die Frage der Urbanität: Die europäische Stadtgeschichte hat urbane Visionen hervorgebracht – Athen, Siena und Florenz stehen für bestimmte Modelle des menschlichen Miteinanders in einem kulturellen Kollektiv. Urbanität ist mehr als Leben in einer städtischen Agglomeration. Wo bleiben diese Visionen der Stadt und der Menschen in der Stadt in den Planungen für die Zukunft?

// Die Frage der Vielfalt: Städte der Zukunft werden, wie die Städte der Gegenwart, von einer extremen Vielfalt gekennzeichnet sein: Skandinavische Städte, Luxusstädte am Persischen Golf, südamerikanische Städte voller Gegensätze, das lebendige Chaos vieler afrikanischer Städte, autoritär geführte südostasiatische Städte – die Vielfalt zeigt die Kontextabhängigkeit von Gestaltungsoptionen: Es geht nicht um den Menschen in der Stadt der Zukunft, sondern um eine große Vielfalt.

// Die Frage nach dem Verhältnis von Mensch und Technik: Nicht erst seit dem Film Metropolis von Fritz Lang (1926) prägt diese Frage das Bild des Menschen in der modernen Stadt. Insbesondere Infrastrukturen sind ein zentrales Thema. Sie durchziehen die Städte und prägen ihren Lebensrhythmus. Ob der Mensch hier als Gestalter auftritt und Infrastrukturen an den Maßstäben menschlicher Bedürfnisse ausrichtet, oder ob Menschen zur Anpassung an Infrastrukturen genötigt werden, die nach technischen, ökonomischen oder politischen An-

forderungen entworfen werden, dürfte eine offene Frage sein.

// Die Frage nach der Individualität des Menschen: Urbanisierung und Megaurbanisierung fordern das Ideal der Individualität heraus. Wie weit kann dieses Ideal aufrechterhalten oder sogar ausgebaut und kann Tendenzen einer Kollektivierung des Menschen entgegengearbeitet werden? Dies betrifft insbesondere die Vernetzung durch digitale Technologien, die einerseits neue Wege eröffnet, Individualität zu wahren und individuelle Netze zu knüpfen, andererseits aber die Kollektivierung durch die Ausrichtung an digitalen Infrastrukturen fördert.

Städte sind Orte der Widersprüche und genau darum auch Kristallisationspunkte der Kreativität und Orte des Experimentierens. Wie die Widersprüche aber aussehen werden, wie sie in den Entscheidungen über die zukünftige Entwicklung berücksichtigt und welche Kräfte sich durchsetzen werden, das ist nicht vorhersehbar, sondern bleibt einer-

seits abzuwarten, andererseits und vor allem mitzugestalten. Der Mensch in der Stadt der Zukunft ist kein Produkt von Naturgesetzen, sondern Ergebnis von Entwicklungen, die wir heute mitgestalten können.

Prof. Dr. Armin Grunwald ist Institutsleiter und Leiter des Büros für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) und Professor für Technikphilosophie am Institut für Philosophie des KIT.

Leitthema
„Grenzenlos“

Deutscher Human Resources Summit



5. Deutscher Human Resources Summit

Strategische Inspiration für Führungskräfte und Personalverantwortliche – geschlossene Veranstaltung für geladene Gäste

23./24. Oktober 2014 | Frankfurt am Main

Referenten u.a.



Ken Allen
Vorstand,
Deutsche Post DHL



Gudrun Ihling
Head of Human Resources,
Lanxess AG



Zhengrong Liu
Vorstand Personal,
Betersdorf SE



Dr. Francesco De Meo
Vorstand, Fresenius SE/
Vorsitzender der Geschäfts-
führung, HELIOS Kliniken



Univ.-Prof. Prof. h.c. Dr. rer.
nat. Dr. h.c. Ulrich Walter
D2-Astronaut, Professor für
Raumfahrttechnik



Amd Zinnhardt
Arbeitsdirektor, Vorstand,
Software AG

Veranstalter

Frankfurter Allgemeine
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND

E.A.Z.-INSTITUT

HOUSE of HR
The Human Resources Community since 1997

Partner

IBM

Partner für das
interaktive Voting

DIMA

Förderer

Frankfurter Allgemeine
Stellenmarkt
Sonntags, Sonntags, Sonntags

Mitveranstalter

BEITEN BURKHARDT
RECHTSANWALTSGESellschaft mbH

Cornerstone
ON DEMAND Empowering People

HAYS Recruiting experts
worldwide

DR. HEIMEIER
& PARTNER

MERCER

Medienpartner

Deutscher
AnwaltSpiegel

FINANCE

INNOVATIONS
MANAGER

kommunikations
manager

Markt
UND MITTELSTAND

Verantwortung
Zukunft

GUT ZU WISSEN

Personalpolitik als Erfolgsfaktor. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) hat die Studie „Lebensphasenorientierte Personalpolitik“ veröffentlicht. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass sich eine Personalpolitik, die sich an den verschiedenen Lebensphasen der Mitarbeiter orientiert, für die Unternehmen auszahlt: Sie sind innovativer, machen häufiger Gewinn und haben im Schnitt einen niedrigeren Krankenstand. Die Studie, die vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) erstellt und vom BMWi gefördert wurde, zeigt, dass die Ausrichtung der Personalarbeit auf Demographiefestigkeit Chancen bietet, Mitarbeiter zielgerichteter zu motivieren.

Werkstatt N: Wettbewerb startet. Die 100 besten Nachhaltigkeitsprojekte zeichnet der Rat für nachhaltige Entwicklung dieses Jahr wieder mit dem Qualitätszeichen „Werkstatt N“ aus. Die Jury beurteilt dabei das Zusammenspiel ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeitsaspekte. Ebenso fließen Ziel, Methode und Originalität der Vorhaben in die Bewertung ein. Der Wettbewerb richtet sich an Privatpersonen, gemeinnützige und öffentliche Organisationen, Kommunen und Unternehmen.

Programm für Nachwuchswissenschaftler. Ein Forschungsaufenthalt im Ausland ist ein Pluspunkt für die wissenschaftliche Karriere. „P.R.I.M.E. – Postdoctoral Researchers International Mobility Experience“, ein neues Programm des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD), macht es Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern leichter, im Anschluss daran wieder nach Deutschland zurückzukehren. Statt eines Stipendiums erhalten die Geförderten eine Stelle an einer deutschen Universität ihrer Wahl, an der sie nach einem einjährigen Forschungsaufenthalt im Ausland ihre Arbeit fortführen. Finanziert wird P.R.I.M.E. aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des EU-Programms COFUND (Marie-Curie-Maßnahmen).

Förderung beruflicher Mobilität. Für das Sonderprogramm des Bundes zur „Förderung der beruflichen Mobilität von ausbildungsinteressierten Jugendlichen aus Europa (MobiPro-EU)“ sind Ende Juli die neuen Fördergrundsätze veröffentlicht worden. Das Sonderprogramm unterstützt seit Januar 2013 junge EU-Bürgerinnen und EU-Bürger bei der Aufnahme einer betrieblichen Berufsausbildung in Deutschland. Um den Prozess zukünftig qualitativ und quantitativ besser steuern zu können, sind die Fördergrundsätze überarbeitet und von Individual- auf Projektförderung umgestellt worden.

Frauenanteil in der Wissenschaft steigt. Im Jahr 2012 standen 43.900 Professoren nur 9.000 Professorinnen gegenüber. „Somit waren 20 Prozent der Professorenstellen an deutschen Hochschulen mit Frauen besetzt. Ein Zehnjahresvergleich der Strukturen zeigt allerdings eine deutliche Veränderung zugunsten der Frauen. Im Jahr 2002 hatte der Anteil lediglich 12 Prozent betragen“, gab Roderich Egeler, Präsident des Statistischen Bundesamtes (Destatis), jetzt bekannt. Insgesamt zeigt sich an deutschen Hochschulen mit steigendem Qualifikationsniveau eine kontinuierliche Abnahme des Frauenanteils. Während etwa die Hälfte der Studenten zu Beginn und beim Abschluss des Studiums 2012 weiblich waren, betrug der Anteil der Frauen bei Promotionen nur noch 45 Prozent und bei Habilitationen 27 Prozent. Nicht nur an Hochschulen sind höhere Positionen selten mit Frauen besetzt: Auch in Unternehmen und in der öffentlichen Verwaltung sind Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert. Ihr Anteil lag im Jahr 2012 bei nur 29 Prozent.

Elektrofahrzeuge machen Carsharing attraktiver. Innovative Carsharingkonzepte und Elektromobilität stellen eine sinnvolle Kombination für mehr Klimaschutz dar. Die ersten Auswertungen großangelegter Nutzerbefragungen zeigen, dass Elektrofahrzeuge das Carsharing attraktiver machen. Gleichzeitig entwickelt sich Carsharing zu einem Wegbereiter für Elektromobilität im Stadtverkehr. Diese Ergebnisse zum Mobilitätsverhalten der Nutzerinnen und Nutzer wurden auf der Halbzeitkonferenz zur Nutzung von E-Carsharing-Systemen am Beispiel von car2go, DriveNow und Flinkster in Berlin vorgestellt. Im Rahmen des Elektromobilität-Förderprogramms „Erneuerbar mobil“ hat das Bundesumweltministerium die beiden Vorhaben WiMobil (mit rund 1,86 Millionen Euro) und share (mit knapp 900.000 Euro) gefördert.

Europäischer Forschungsraum. Das Kabinett hat die Strategie der Bundesregierung zum Europäischen Forschungsraum (EFR) beschlossen. Damit legt Deutschland als erstes EU-Mitgliedsland eine eigene Strategie zur weiteren Gestaltung der europäischen Forschungspolitik vor. Analog zu den Grundfreiheiten des Binnenmarktes ermöglicht der europäische Forschungsraum Freizügigkeit für Forscherinnen und Forscher und den freien Austausch wissenschaftlicher Erkenntnisse und Technologien. Die Europäische Union produziert nahezu 30 Prozent des weltweiten Wissens – mit einem Anteil an der Weltbevölkerung von circa 7 Prozent. Damit ist Europa gut aufgestellt, um seine Zukunftsfähigkeit zu sichern. Der globale Wissens- und Innovationswettbewerb verschärft sich jedoch zunehmend: Insbesondere in Asien werden Innovationskapazitäten und bedeutende wissenschaftliche und technologische Zentren mit großer Dynamik ausgebaut. Ein gemeinsamer Forschungsraum bündelt die Forschungskapazitäten in Europa und schafft damit ein Gegengewicht zur Konkurrenz aus Asien und den USA – eröffnet aber auch neue Kooperationschancen. Die Strategie der Bundesregierung zum Europäischen Forschungsraum umfasst neben politischen Leitlinien und Zielen auch eine nationale Roadmap mit konkreten Maßnahmen.

FACTS & FIGURES

// Verantwortung in Unternehmen ist häufig noch Stückwerk

2014 Studie (Bertelsmann Stiftung)

Deutsche Unternehmen haben noch erheblichen Nachholbedarf dabei, ihre gesellschaftliche Verantwortung strategisch und praktisch umzusetzen. In 73 Prozent der Unternehmen befürworten zwar Vorstand und Geschäftsführung Aktivitäten, mit denen sie gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen. Allerdings integrieren lediglich 39 Prozent der Firmen Corporate-Responsibility-Maßnahmen in ihre Geschäftsprozesse und Wertschöpfungsketten. Dies geht aus dem erstmals aufgelegten CRI Index der Bertelsmann Stiftung hervor.

Der Index bewertet nicht nur, wie verantwortlich Unternehmen handeln, sondern fragt erstmals auch danach, wie diese Verantwortung unternehmensintern verankert, gelebt und umgesetzt wird. Während in vielen Unternehmen die „gesellschaftliche Verantwortung“ oftmals nur fragmentarisch ge-

lebt wird, ist sie in 10 Prozent der untersuchten Betriebe nahezu überall Bestandteil der Gesamtstrategie. Was die Besten auszeichnet: Das Topmanagement trägt diese Strategie, CR ist Aufgabe hoher Leitungsfunktionen, eine Wertekultur ist in allen Unternehmensbereichen erkennbar, CR-Ziele sind klar definiert, und die Zielerreichung wird gemessen.

Die Motive für CR-Aktivitäten sind in erster Linie von wirtschaftlichen Interessen geprägt. Im Vordergrund stehen die Zufriedenheit von Kunden und Mitarbeitern und damit die Erschließung von Absatz- und Arbeitsmärkten. Weitere Gründe sind, sich von der Konkurrenz abzuheben und das eigene Image zu verbessern. 62 Prozent der Unternehmen halten CR für wichtig oder sehr wichtig für den betriebswirtschaftlichen Erfolg und für strategisch bedeutsam.

Vor allem die Kunden üben deutlichen Druck aus auf die Unternehmen im produzierenden Gewerbe, bei Konsumgütern und im

Bereich Transport und Logistik. In der Finanzbranche steigt vor allem der Druck der Investoren, gesellschaftlich verantwortlich zu handeln.



// „Nachhaltige Entwicklung in Deutschland“

April 2014 Bericht (Statistisches Bundesamt)

Das Statistische Bundesamt hat seinen fünften Bericht zur „Nachhaltigen Entwicklung in Deutschland“ vorgelegt. Er untersucht fern der Tagesaktualität die Indikatoren der Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Entwicklung. Zur Umsetzung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie hat die Bundesregierung Indikatoren und Ziele einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland festgelegt. Alle zwei Jahre analysiert das Statistische Bundesamt (Destatis) die Entwicklung nach

hand von 21 Kriterien und 38 Indikatoren. Sie umfassen sowohl Umweltschutzaspekte als auch Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft.

Gut sieht es den Statistikern zufolge aus bei Klimaschutz und erneuerbaren Energien, auch bei Bildung, Kriminalität und der Erwerbstätigenquote bei Älteren werde das Entwicklungsziel voraussichtlich erreicht. Das ist bei insgesamt 19 Indikatoren der Fall. Bei elf Indikatoren der Nachhaltigkeitsstrategie ginge zwar die Entwicklung in die richtige Richtung – jedoch seien die Veränderungen zu schwach, um die gesetzten Ziele in der vorgegebenen Zeit zu erreichen. Dies gelte zum Beispiel für die Schadstoffbelastung der Luft oder die Integration.

Bei acht Indikatoren sieht es den Berechnungen der Statistiker nach schlecht aus: Der Güterverkehr auf der Schiene ist weit von den Zielen entfernt, ebenso die Binnenschifffahrt. Schlechter denn je steht es um die Artenvielfalt in Deutschland. Der Bericht 2014

„Nachhaltige Entwicklung in Deutschland“ ist beim Statistischen Bundesamt erhältlich.



// Deutschland 2030 – Die Arbeitsplätze der Zukunft *Juni 2014 Studie (PWC / HWWI)*

Die Erwerbstätigenquote wird sich auch in Zukunft in Deutschland regional sehr unterschiedlich entwickeln. Vor allem in den Metropolregionen im Westen, im Großraum Berlin und im westlichen Niedersachsen werden bis 2030 neue Arbeitsplätze entstehen. In den strukturschwachen ländlichen Regionen und in großen Teilen der neuen Bundesländer aber stehen schmerzhaft Anpassungen bevor.

Der demographische Wandel wird in den nächsten 16 Jahren dazu führen, dass die

Anzahl der Deutschen im erwerbsfähigen Alter drastisch schrumpft. Um die hervorragenden Wachstumsperspektiven Deutschlands trotzdem zu realisieren, müssen die wirtschaftlich dynamischen Regionen ihr Wachstum noch aktiver managen als bisher. Neben steigenden Mieten und dem Ausbau der Infrastruktur liegt die Herausforderung für sie vor allem in der Aus- und Weiterbildung der Fachkräfte.

Regionen, denen diese Studie den Verlust von Arbeitsplätzen voraussagt, sollten sich bereits heute darauf einstellen, intelligent zu schrumpfen. Die Alterung der Gesellschaft kann nicht verhindert oder gar umgekehrt werden. Wer sich aber alleine darauf konzentriert, den Status quo zu erhalten, dem werden die Mittel für entscheidende Investitionen in die Zukunft fehlen.



// Nachhaltigkeit in der Unternehmensführung – eine Bestandsaufnahme *2014 Studie (oekom research)*

Das Thema Nachhaltigkeit blieb im vergangenen Jahr auf der politischen und wirtschaftlichen Ebene eher wenig beachtet. Dies hat auch damit zu tun, dass es auf internationaler und nationaler Ebene kaum Impulse gab. So waren die Ergebnisse der Klimakonferenz von Warschau wenig dafür geeignet, dieses zentrale Umwelt- und damit Nachhaltigkeitsthema auf die öffentliche Agenda zu heben. In Deutschland stand die Bundestagswahl auf dem Plan, doch im Wahlkampf spielten Umweltgesichtspunkte sogar bei den Grünen kaum eine Rolle. Einzig die Energiewende war in der Diskussion.

Wo es beim Thema Nachhaltigkeit Fortschritte gab und wo nach wie vor Defizite bestehen, dokumentiert die oekom Corporate Responsibility Review 2014. Insgesamt analysiert und bewertet oekom research mehr als 3.000 Unternehmen. Ziel des Best-in-Class-

Ratings ist es, die Nachhaltigkeitsleistungen der Unternehmen umfassend zu bewerten und innerhalb der einzelnen Branchen die Unternehmen zu identifizieren, die sich besonders für eine nachhaltige Entwicklung engagieren. Dazu werden die Unternehmen auf Basis einer Vielzahl von Kriterien bewertet.

Beim Vergleich der Branchen stehen die Hersteller von Haushaltsprodukten auf Platz 1, gefolgt von der Autoindustrie. Bei den Ländern erreicht Finnland die höchste Bewertung. Fast zwei Drittel (64,3 Prozent) der analysierten Unternehmen erfüllen hier die von oekom research definierten Mindestanforderungen an das Nachhaltigkeitsmanagement. Auf den weiteren Plätzen folgen Deutschland mit einer Quote von 58,3 Prozent, Italien (50,0 Prozent) und die Niederlande (40,7 Prozent). Deutlich geringer ist die Qualität des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements in Nordamerika und Asien.



Die Initiatoren

F.A.Z.-INSTITUT

VERANTWORTUNG
ZUKUNFT

AmCham
GERMANY

Die Strategischen Partner

BMW
GROUP



Deutsche Messe



Finanzgruppe

ING DiBa

LANXESS

Nord Stream
The new gas supply route for Europe

SIEMENS

Die Medienpartner

FINANCE
Das Magazin für Finanzchefs

Frankfurter Allgemeine
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND

INNOVATIONS
MANAGER

kommunikationsmanager

Markt
UND MITTELSTAND
DAS WACHSTUMSMAGAZIN

Weitere Kooperationen

GreenTec
Awards

Demografienetzwerk
FrankfurtRheinMain

deutsches
csr-forum

THE FUTURE OF CSR
5th INTERNATIONAL CONFERENCE ON
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
OCTOBER 4th, 2012 - BERLIN



GGS
GRUPPENSCHULE FÜR
MANAGEMENT FÜR
HEILBRONN

ZVEI
Die Elektroindustrie

Impressum

Verantwortliche Redakteurin
Gabriele Kalt (gk)
g.kalt@verantwortungzukunft.com

Redaktion
Sarah Bautz (sah); Christina Lynn Dier (cld)
www.verantwortungzukunft.com

Projektmanagement
Kai Praum

Verlag
F.A.Z.-Institut für Management-,
Markt- und Medieninformationen GmbH
Geschäftsführung
Dr. André Hülsbömer
Frankenallee 68-72
60327 Frankfurt am Main
Telefon 069 7591 1888
Telefax 069 7591 1843
info@faz-institut.de
www.faz-institut.de

Abonnement
Onlinemagazin: kostenloser Download
Jahresabonnement (print): 25,00 Euro
Einzelausgabe: 15,00 Euro
Veröffentlichung: quartalsweise
Gestaltung: Rodolfo Fischer Lückert
Titelbild: Thinkstock

Druck und Verarbeitung
Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am
Main (mit Ökofarben gedruckt auf umwelt-
freundlichem Papier, Maxi Silk IGEPa)



Haftungsausschluss
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert
und zusammengestellt. Für die Richtigkeit
und Vollständigkeit des Inhalts von „Ver-
antwortung Zukunft – Das Magazin“ über-
nehmen Redaktion und Verlag keine Ge-
währ. Alle Rechte zur Vervielfältigung und
Verbreitung in gedruckter, digitaler oder
sonstiger Form sind dem Verlag vorbehalten.

WENN NIEMAND MEHR DIE ABHÖRPRAKTIKEN DER NSA AUFDECKT, SIND UNSERE DATEN DANN WIEDER PRIVAT?



REPORTER OHNE GRENZEN E.V. - WWW.REPORTER-OHNE-GRENZEN.DE - SPENDENKONTO IBAN: DE26 1009 0000 5667 7770 80 - BIC: BEVODE33

**REPORTER
OHNE GRENZEN**
FÜR INFORMATIONSFREIHEIT
[20 JAHRE]



BMW i gestaltet die urbane Mobilität von morgen – und das schon heute. Mit innovativen Elektro- und Hybridfahrzeugen, aber vor allem mit einem nachhaltigen Konzept, das Mobilitätsdienstleistungen intelligent miteinander verknüpft. Erfahren Sie mehr unter:

www.bmwgroup.com/neuemobilitaet



Jetzt Film ansehen.

MANCHE REVOLUTIONEN SCHREIBEN GESCHICHTE. UNSERE DIE ZUKUNFT.

MOTOR EINER NEUEN MOBILITÄT.

**BMW
GROUP**



Rolls-Royce
Motor Cars Limited