

Kompendium Management

Stand 19.04.2024

Autor	Prof. Dr. Giovanni Danielli, Experte und Berater für Nachhaltigkeit der Schweizer Paraplegiker-Gruppe
Definition	<p>«Der ursprünglich angloamerikanische Begriff Management bezeichnet heute im betriebswirtschaftlichen Sprachgebrauch einerseits – in funktionaler Perspektive – die Tätigkeit der Unternehmensführung. Andererseits wird auch – in institutioneller Perspektive – das geschäftsführende Organ, also die Gruppe der leitenden Personen eines Unternehmens als Management bezeichnet. Als solches bezeichnet der Begriff sowohl eine Institution als auch eine Funktion in gemeinnützigen, öffentlichen oder privatwirtschaftlichen Organisationen.</p> <p>Im Sinne einer zielgerichteten Tätigkeit (Funktion des Managements) sind die Aufgaben des Managements (1) die Festlegung von Zielen der Organisation, (2) die Entwicklung einer Strategie zur Zielerreichung, (3) die Organisation und Koordination der Produktionsfaktoren und die Führung der Mitarbeiter und/oder Freiwilligen zum Zweck der Produktion von privaten oder öffentlichen Gütern.» Gablers Wirtschaftslexikon https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/management-37609</p>
Bedeutung	<p>Management ist die Voraussetzung zur Steuerung eines Unternehmens. Es ist Aufgabe des Managements, Nachhaltigkeit entsprechend im Unternehmen zu verankern und systematisch intern umzusetzen.</p> <p>Dazu sind fortschrittliche strategische Führungsinstrumente erforderlich, wie beispielsweise eine gute Personalführung, ein Umweltmanagement und ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement. Das Nachhaltigkeitsmanagement umfasst in der Regel auch die Aspekte der internen und externen Nachhaltigkeitskommunikation.</p> <p>Unternehmen sollen darauf achten, dass sie auf Dauer Bestand haben mit einem sorgfältigen Umgang mit den Finanzen, dem Human- und Sozialkapital wie auch dem Naturkapital. Das Unternehmen soll einen positiven Beitrag zur Entwicklung der Gesellschaft und der Erhaltung der Ressourcen leisten.</p> <p>Unter Nachhaltigkeitsmanagement wird die Steuerung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen der Tätigkeiten eines Unternehmens verstanden. Diese zeichnen sich damit aus, inwieweit sie die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung verfolgen, sich an nachhaltiger Entwicklung orientieren und Corporate Social Responsibility in der Unternehmenspolitik befolgen. Zudem steuert das Unternehmen die Politik mit Kennzahlen und Zertifizierungen (GRI, ISO 14001).</p>
Ansätze und Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame Verantwortung Wir erarbeiten ein Managementkonzept zur nachhaltigen Unternehmensführung. Es enthält die Strategie, die Politik, die Ziele und die Massnahmen. Stiftungsrat, Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen sind Vorbild. • Laufende Entwicklung Mit dem Instrument der kontinuierlichen Verbesserung optimieren wir die Geschäftsprozesse nach nachhaltigen Kriterien. Absenkpfade helfen uns beim Erreichen der Zielwerte. • Messsysteme für Transparenz Wir schaffen Transparenz in unserer Nachhaltigkeitsentwicklung. Eine ökologische Buchhaltung sowie Branchenvereinbarungen, Standards und Labels helfen uns, alle Leistungen und Erfolge von Massnahmen messbar zu machen. • Attraktiv im Arbeitsmarkt Die nachhaltige Ausrichtung hilft uns, engagierte und innovative

	<p>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu engagieren. Sie sind die Basis für eine zukunftsfähige Entwicklung der Schweizer Paraplegiker-Gruppe und ihrer Standorte.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referenzierung und Vergleichbarkeit Wir richten uns in unserer Arbeit nach internationalen Massstäben und legen unsere Bestrebungen offen. Dazu zählen die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele und die Global Reporting Initiative sowie auch nationale Vorgaben wie die Klimaziele Schweiz oder die Strategie Biodiversität Schweiz. Wir streben unter anderem eine Zertifizierung nach ISO 14001 an. • Vernetzung mit Partnern In unseren Bestrebungen vernetzen wir uns mit verschiedensten Stakeholdern. Dazu zählen Lehr- und Forschungsinstitute, Partnerunternehmen aber auch Nichtregierungsorganisationen und Behörden. In unserem zentralen Thema der sozialen Nachhaltigkeit bringen wir uns auch politisch ein.
Aktuelle Situation Schweiz	<p>In der Schweiz versuchen immer mehr Unternehmen ökologische, ökonomische und soziale Aspekte langfristig unter einen Hut zu bringen. Damit gelingt es, den Bedürfnissen der Stakeholder und der Verantwortung gegenüber der Umwelt gerecht zu werden. Die Unternehmen haben erkannt, dass zu einem Nachhaltigkeitsmanagement die Erarbeitung einer Strategie gehört. Alle Massnahmen müssen in Hinblick auf Ziele geplant, realisiert und ihr Erfolg kontrolliert werden.</p> <p>Der Nachhaltigkeitsgedanke wird auf allen Hierarchieebenen eines Unternehmens gelebt und zur Selbstverständlichkeit. Wichtig ist, dass auch die Lieferketten in das Nachhaltigkeitsmanagement integriert sind und ihren Beitrag leisten.</p> <p>Die Kommunikation leistet einen unverzichtbaren Nutzen in der internen und externen Berichterstattung. Der Nachweis eines wirksamen Nachhaltigkeitsmanagements hilft, Vertrauen aufzubauen und so Werte zu schaffen. Die Unternehmen haben auch erkannt, dass die ständige Weiterentwicklung von Werkzeugen und Standards zum Nachhaltigkeitsmanagement entscheidend beitragen.</p>
Relevanz Sustainable Development Goals, SDG	<p>Die Schweizer Paraplegiker-Gruppe leistet mit ihren Massnahmen einen Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDG)</p> <p>Siehe Beitrag zu UN-Nachhaltigkeitszielen im aktuellen Nachhaltigkeitsbericht.</p> <p>SDG Start - Ziele für Nachhaltige Entwicklung - Agenda 2030 der UN (17ziele.de)</p>
<u>Global Reporting Index (GRI)</u>	<p>GRI zu Management</p> <p>GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016</p> <p>GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016</p> <p>GRI 215: Politische Einflussnahme 2016</p> <p>GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016</p> <p>GRI 418: Schutz der Kundendaten 2016</p>
Gesetze	<p>Bundesverfassung Auswahl</p> <p>Art. 73 Nachhaltigkeit</p> <p>Art. 74 Umweltschutz</p>

	<p>Art. 76 Wasser Art. 89 Energiepolitik Art. 110 Arbeit Art. 111 Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge Art. 112b Förderung der Eingliederung Invalider Art. 112c Betagten- und Behindertenhilfe Art. 113 Berufliche Vorsorge Art. 114 Arbeitslosenversicherung Art. 115 Unterstützung Bedürftiger Art. 116 Familienzulagen und Mutterschaftsversicherung Art. 117a Medizinische Grundversorgung Art. 117b Pflege Art. 118 Schutz der Gesundheit Art. 118b Forschung am Menschen</p> <p>Gesetze und Verordnungen https://www.zhaw.ch/de/sml/institute-zentren/imm/ueber-uns/marketing-management-labs/sustainability-lab/guide/gesetzliche-anforderungen-unternehmen-in-der-eu/</p> <p>Ergänzende Gesetze und Verordnungen Diverse interne Konzepte und Weisungen</p>
Strategie und Massnahmenpläne Schweiz	<p>Strategie Nachhaltige Entwicklung Schweiz 2030 https://www.are.admin.ch/are/de/home/nachhaltige-entwicklung/strategie/sne.html</p>
Einbezug von Expertinnen und Experten	<p>Nachhaltigkeitsexperte Clemens Lang, c.lang@phoenixcoaching.ch</p> <p>Swiss GAAP FER</p> <p>Revisionsgesellschaft</p> <p>Eidg. Stiftungsaufsicht</p> <p>Rechtsabteilung Schweizer Paraplegiker-Stiftung</p>
Zertifizierungen und Labels	<p>2023: ISO 9001 rezertifiziert</p> <p>2023: ISO 14001 in Arbeit</p> <p>2022: ISO 27001:2013 Erstzertifizierung Informations Management System mit Datenschutz</p> <p>Swiss REHA</p> <p>REKOLE</p>
Grundlagen für die Schweizer Paraplegiker-Gruppe	<p>Stiftungszweck und Vereinsstatuten</p>
Besonderes	<p>MONET Nachhaltigkeitsindikatoren https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030.html</p> <p>Auswahl</p>

	<p>Gesamtausgaben für die soziale Sicherheit https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/1-armut/gesamtausgaben-soziale-sicherheit.html</p> <p>Teilnahme an Weiterbildung MONET 2030: Teilnahme an Weiterbildung Bundesamt für Statistik (admin.ch)</p> <p>Berufliche Stellung nach Geschlecht https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/5-geschlechtergleichheit/berufliche-stellung.html</p> <p>Arbeitsproduktivität https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/8-arbeit/arbeitsproduktivitaet.html</p> <p>Beschäftigte in innovativen Branchen https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/8-arbeit/beschaefigte-innovativen-branchen.html</p> <p>Erwerbsbeteiligung von Menschen mit Behinderungen https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/8-arbeit/erwerbsbeteiligung-menschen-mit-behinderungen.html</p> <p>Erwerbsquote der Frauen https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/8-arbeit/erwerbsquote-frauen.html</p> <p>Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/8-arbeit/lohnunterschiede-frauen-maenner.html</p> <p>Teilnahme an kulturellen Aktivitäten https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/alle-nach-themen/16-frieden-gerechtigkeit-institutionen/teilnahme-kulturelle-aktivitaeten.html</p>
<p>Weiterführende Literatur und Wegleitungen</p>	<p>Handbuch Nachhaltigkeit https://nachhaltig-sein.info/tag/handbuch-nachhaltigkeit</p> <p>Christoph Görg (2023): APCC Special report. Strukturen für ein klimafreundliches Leben. Springer Spektrum. Berlin.</p> <p>https://gesundheitsfoerderung.ch/sites/default/files/migration/documents/Bericht_007_GFCH_2018-11_-_BGM_-_Grundlagen_und_Trends.pdf</p>