

Unternehmensverantwortung und CSR in der Krise ? 5 Fragen an? Mirjam Gawellek



Eine globale Pandemie stellt Unternehmen sowie die Gesamtwirtschaft momentan vor ungeahnte Herausforderungen und erschwert sowohl das Tagesgeschäft als auch eine strategische Planung. Uns interessiert dabei die folgende Fragestellung: Wie verändert sich in diesen Zeiten der Unsicherheit die Bedeutung von Verantwortung und CSR in Unternehmen? Zu diesem Thema haben wir 5 Fragen an? Mirjam Gawellek.

(1) Was machen Sie zurzeit beruflich? Welche Themen, mit denen Sie sich beschäftigen, sehen Sie besonders von der Pandemie betroffen?

Mirjam Gawellek: Als freiberufliche CSR-Managerin helfe ich Unternehmen und Organisationen, ihre eigene Nachhaltigkeitsstrategie zu formulieren und ihnen Werkzeuge für die nachhaltige Umsetzung mitzugeben. Dabei vereine ich die Themen "Nachhaltigkeit" und "Digitale Transformation". Mein Ziel ist es, Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre digitalen Geschäftsstrategien nachhaltig aufzustellen. Meine Rolle hat dabei viele verschiedene Facetten: Entweder stelle ich als Interims-Managerin existierende digitale und nachhaltige Strategien auf den Prüfstand oder entwickle als freiberufliche Projektleiterin mit den internen Teams zukunftsweisende Geschäftsstrategien. Als Netzwerkerin bringe ich diverse Akteure für langfristige Partnerschaften zusammen und transportiere als Keynote Speaker die Vision des nachhaltig digitalen Wirtschaftens, die mit praktischen Unternehmens-Beispielen unterfüttert wird.

Des Weiteren gebe ich mein Wissen in Online-Kursen an verschiedene Zielgruppen weiter, wie z.B. in dem Kurs für Führungskräfte des oberen und mittleren Managements "Nachhaltig Erfolgreich Führen" oder in dem Kurs für Ausbilder "ANAKO-Kurs: Ausbilder:innen mit nachhaltigen Kompetenzen".

Bei allen Aktivitäten nutze ich meine langjährige Erfahrung im Themenfeld "Nachhaltigkeit und Digitalisierung", die ich als IT-Beraterin und CSR-Projektmanagerin in verschiedenen Umfeldern wie in Konzernen, mittelständischen Unternehmen und auch in der öffentlichen Verwaltung gesammelt habe. Und es gibt ständig Neues zu lernen. Die Pandemie hat den digitalen Prozessen bei der täglichen Arbeit zu einem enormen Aufschwung verholfen, sodass automatisch auch die digitale Transformation jedes Einzelnen

beschleunigt wird. Für mich ist das ein absoluter Zugewinn, da ich so ortsunabhängig arbeiten kann und so noch mehr Entscheidern helfen kann.

(2) Wie änderte sich in den Zeiten der Pandemie, Ihrer Einschätzung nach, die Bedeutung von Unternehmensverantwortung und CSR?

Mirjam Gawellek: Nachhaltiges wirtschaftliches Handeln gewinnt in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung.

Sowohl der stärkere Einsatz neuer digitaler Tools und Online-Services während der Pandemie als auch die generelle zunehmende Nutzung digitaler Technologien wie Big Data, Blockchain und Künstliche Intelligenz in Unternehmen führen dazu, dass die Anwender dieser neuen Technologien sich auch mit den Konsequenzen dieser Nutzung auseinandersetzen müssen. Dies führt uns also auch zu der Frage, wo unternehmerische Verantwortlichkeit im Sinne von CSR beginnt und wo sie endet. Entscheiden sich Unternehmen, ihren Mitarbeitern ein digitales Arbeiten zu ermöglichen, rücken Themen wie beispielsweise der Schutz von Mitarbeiter-Daten und Datensicherheit in den Fokus. Dabei spielt sowohl der ethische Umgang mit individuellen Daten als auch der nachhaltige Einsatz von Technologien eine sehr große Rolle und wird unter dem Begriff "Corporate Digital Responsibility" subsumiert.

Wer möchte schon, dass seine individuellen Daten in digitalen Meetings unwissentlich über die Kamera gesammelt werden, wie zum Beispiel die Aufmerksamkeitsspanne via Eye-Tracking?

Und was passiert mit diesen Daten? Im Sinne von Corporate Digital Responsibility wird erwartet, dass Unternehmen eine eigene ethische Position zur Digitalisierung entwickeln und diese für ihre Mitarbeiter auch transparent machen.

Neue digitale Führungskompetenzen sind seit dem Beginn der Pandemie außerdem notwendig. Hier liegt der Schwerpunkt darauf, Menschen ortsunabhängig arbeitsfähig zu halten, und auch über den digitalen Weg zu motivieren. Dafür ist ein grundsätzliches Vertrauen ins eigene Team enorm wichtig. Führungskräfte mit einem großen Bedürfnis nach Kontrolle hatten es während der Pandemie oft schwerer als vorher.

Die klassische Mitarbeiterführung hin zu einer nachhaltigen Führung zu entwickeln, liegt in der Unternehmensverantwortung. Dabei gilt es, eine neue sinn- und wertorientierte Führung zu etablieren. Wenn Unternehmen ihre Verantwortung wahrnehmen wollen, sind Weiterbildungsmaßnahmen des eigenen Personals im Bereich Nachhaltigkeit unerlässlich.

Zudem muss hierbei auch die Entwicklung des erweiterten Arbeitsumfeldes berücksichtigt werden. Dies bedeutet, dass auch Kunden, Dienstleister und Partner in die Nachhaltigkeitsaktivitäten mit eingeschlossen werden müssen. Diese sollten, wie die eigenen Mitarbeiter auch, die neuen Werte teilen und sich darüber austauschen. Durch die neuen Möglichkeiten der digitalen Vernetzung können diese Werte schneller transportiert und verankert werden.

Eine nachhaltige und sinnorientierte Geschäftstätigkeit führt oft automatisch zu der Entwicklung nachhaltiger digitaler Geschäftsmodelle.

Es ist unglaublich schön zu sehen, wenn die digitale Transformation nicht als Selbstzweck verstanden wird, sondern als Chance, um eine nachhaltige Zukunft zu gestalten.

(3) Wie hat die Pandemie aus Ihrer Sicht zu einer Verschiebung der gesellschaftlichen Priorisierung von Nachhaltigkeitsthemen beigetragen?

Mirjam Gawellek: Durch das weltweite digitale Informationsangebot ist es möglich geworden, sich schneller und umfassender mit Nachhaltigkeitsthemen auseinanderzusetzen. Dadurch ist auch ein breiteres gesellschaftliches Verständnis für diese Themen möglich, was dazu führt, dass auch die Forderungen der Gesellschaft nach nachhaltigem Handeln von Wirtschaftsunternehmen lauter werden.

Dabei stehen das Wohlergehen des Menschen und der Schutz des Planeten in wechselseitiger Beziehung, wie uns die Pandemie eindrucksvoll vor Augen geführt hat. Ein unaufhaltsamer gesellschaftlicher Trend zeichnet sich seitdem deutlich ab: Nachhaltige Produkte und bewusstes Handeln rücken in den Fokus unserer Gesellschaft. Der Schutz von Ressourcen und Biodiversität, der Einsatz von sauberer Energie, eine nachhaltige Produktion und ein nachhaltiger Konsum von Gütern und Dienstleistungen, eine höhere Transparenz durch gesetzliche Anforderungen, ein faires und zukunftsfähiges Finanzsystem, und die gesellschaftliche Forderung nach klimaneutralem Wirtschaften setzen Unternehmen und Organisationen zunehmend unter Druck. Machen sich Unternehmen auf den Weg und nutzen die existierenden digitalen Möglichkeiten, um diese Veränderungen herbeizuführen, verschiebt sich die Priorisierung der Nachhaltigkeitsthemen schnell.

Beispielsweise entfallen seit Beginn der Pandemie viele Dienstreisen und die betreffenden Unternehmen sparen dementsprechend Zeit, Kosten, Energie und CO₂ ein. Die Zusammenarbeit wird effizienter und nachhaltiger. Es können online mehr Gespräche in

gleicher Zeit geführt werden, weil Fahrtwege eingespart werden. Durch den häufigeren Kontakt wird die Vernetzung untereinander gestärkt. Zudem kann diese eingesparte Zeit dafür genutzt werden, die eigene Mitarbeiter im Bereich Nachhaltigkeit weiterzubilden. Folglich wird das eigene Kerngeschäft aus anderen Blickwinkeln betrachtet, was dazu führen kann, dass die eigenen Produkte und Dienstleistungen kritisch hinterfragt werden, die Kundensicht stärker einbezogen wird und so ein Raum für neue Geschäftsmodelle entstehen kann.

Diese Chance sollten Unternehmen nutzen, wenn sie sich weiterentwickeln wollen. Aus meiner Sicht profitiert zum Beispiel der Einkauf von dieser Entwicklung: Eine nachhaltige Beschaffung ist durch die zunehmende digitale Transparenz von Lieferketten nicht nur möglich, sondern wird zudem auch effizienter und zielgerichteter. Damit wird eine nachhaltige Produktion sowie ein nachhaltiger Konsum relevanter. Dies ist aber wiederum nur möglich, wenn das Know-how in Puncto Nachhaltigkeit bei den Einkäufern auch vorhanden ist.

Durch viele kleine Stellschrauben kann die Unternehmensausrichtung von innen heraus nachhaltiger werden, wobei die digitale Transformation hierbei eine enorme Hilfe ist.

(4) Denken Sie, dass die Corona-Krise einen Anstoß zur Diskussion einer grundsätzlichen Neukonzeption der Art, wie wir zukünftig wirtschaften möchten, darstellt?

Mirjam Gawellek: Grundsätzlich eignen sich Krisen immer, innezuhalten, zu reflektieren, Dinge neu zu denken und anders fortzuführen. Denn mit altem Verhalten können Menschen neuen Herausforderungen kaum adäquat begegnen. Seit der Corona-Krise sind andere Werte und Ziele in den Vordergrund gerückt. Deswegen ist es höchste Zeit, dass sich Unternehmen Gedanken darüber machen, wie sie zukünftig und zukunftsfähig wirtschaften wollen. Der größte Hebel zur Transformation liegt meines Erachtens in der Wirtschaft. Wenn unternehmerisches Handeln konsequent auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist, werden wir ein neues und zukunftsfähiges Wirtschaften erleben und automatisch alte Strategien und Ziele hinter uns lassen, die keinen Sinn mehr ergeben. Ein mögliches neues Wirtschaftssystem könnte dann beispielsweise so aussehen wie das Donut-Modell der britischen Ökonomin Kate Raworth. Hier wird ein unendliches ökonomisches Wachstum durch ein revolutionäres sinnorientiertes System ersetzt, das den Menschen in den Mittelpunkt rückt, die sozialen Grundrechte aller Menschen berücksichtigt und die Erde als zusammenhängendes Ökosystem begreift. Ein Umdenken ist aus meiner Sicht der einzige Weg, ein sicheres, gerechtes und nachhaltiges Leben auf diesem Planeten zu gewährleisten.

(5) Stichwort "The New Normal": Welche aus der Pandemie entstandenen Potentiale sollten künftig beibehalten werden und was wünschen Sie sich aus der Zeit vor der Krise zurück?

Mirjam Gawellek: Ich wünsche mir, dass die Potenziale der digitalen Transformation besser erkannt und genutzt werden.

Die nachhaltige und digitale Bildung hat aktuell den größten Wert für uns Menschen.

Sie ist relevant, um der breiten Gesellschaft unsere planetaren Herausforderungen bewusst zu machen.

Dabei kann die digitale Transformation helfen, komplexe Zusammenhänge leichter zu verstehen und Wirtschaften neu zu denken.

Wenn digitale Technologien nicht als Selbstzweck verstanden werden, sondern als Hilfsmittel für ein nachhaltigeres Leben, können wir hoffentlich in Zukunft Krisen vorbeugen.

Trotz der technologischen Möglichkeiten ist das physische Zusammentreffen von Menschen unersetzbar. Was uns Menschen ausmacht, kann von technischen Errungenschaften bestenfalls ergänzt werden. Daher sollten wir aus der Corona-Krise lernen, was möglich ist und uns Gedanken machen, was nötig und sinnvoll ist. Aus meiner Sicht kann eine nachhaltige Transformation nur gelingen, wenn wir Abstand von altem nicht-nachhaltigem Wirtschaften nehmen und uns neuem kreislauffähigem Wirtschaften zuwenden. Dazu müssten wir auf disruptive Modelle umschwenken, die unsere Art zu Wirtschaften konsequent ändern und unseren Planeten länger erhalten würden.

Die aktuellen technologischen Möglichkeiten für nachhaltiges Wirtschaften einzusetzen, sollte dabei das Ziel sein. Was ist heute schon möglich und was können wir Sinnvolles damit tun? Ich wünsche mir, dass diese Frage im Mittelpunkt des "New Normal" steht.

[Unternehmensverantwortung und CSR in der Krise - 5 Fragen an?](#) ist eine Interviewreihe zum Thema Wirtschaftsethik in Krisenzeiten. Sie zeichnet sich besonders durch die Pluralität unserer Expert_innen aus. Die gesamte Reihe veröffentlichen wir fortlaufend im [Dossier](#).